

Be

Think, Solve, Execute

Resoconto Intermedio di Gestione
al 30 settembre 2017

Indice dei contenuti

Organi Sociali	3
Dati economico-finanziari di sintesi	4
Struttura del Gruppo e Azionariato	6
Modello di Business ed Aree di attività	7
Criteri di redazione	9
Informazioni sull'andamento della gestione	11
Altre informazioni	18
Eventi successivi al 30 settembre ed evoluzione prevedibile della Gestione	21
Prospetti contabili	22

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*
- **Alberto Mocchi** *Consigliere Indipendente*

Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 27 Aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2019. Il Consigliere Alberto Mocchi è stato cooptato ai sensi dell'art. 2386 del Cod. Civ in data 19 luglio 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 a 31 dicembre 2017.

Comitato Controllo e Rischi

- **Paola Tagliavini** *Presidente Indipendente*
- **Alberto Mocchi** *Membro indipendente*
- **Gianluca Antonio Ferrari** *Membro Indipendente*

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 27 Aprile 2017 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio a 31 dicembre 2019.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

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

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

Società di Revisione

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

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

2. Dati economico-finanziari di sintesi

(valori in milioni di euro)

Principali indicatori economici

	9M 2017	9M 2016
Valore della produzione	92,7	97,9
EBITDA	11,7	11,1
EBIT	7,1	7,1
Risultato ante imposte di Gruppo	5,4	4,8

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	30.09.2017	31.12.2016
Patrimonio Netto di Gruppo	53,9	50,6
Capitale Investito Netto	75,8	52,7
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	22,8	10,5
Posizione Finanziaria Netta	(21,0)	(1,6)

Valore della produzione per area di attività

	9M 2017	9M 2016
Business Consulting	70,9	73,1
ICT Solutions	19,9	22,2
ICT Professional Services	1,8	2,6
Altro	0,1	0,0
TOTALE	92,7	97,9

Valore della produzione per clientela

	9M 2017	9M 2016
Banche	74,8	80,4
Assicurazioni	9,3	9,9
Industria	6,6	6,8
Pubblica Amministrazione	2,0	0,1
Altro	0,0	0,7
TOTALE	92,7	97,9

Valore della produzione per area geografica

	9M 2017	9M 2016
Italia	54,0	58,7
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	26,0	21,6
U.K.	10,4	14,8
Altro	2,3	2,8
TOTALE	92,7	97,9

Organico del Gruppo

	30.09.2017	31.12.2016
Dirigenti	107	99
Quadri	118	123
Impiegati	858	845
Operai	2	2
Apprendisti	19	16
TOTALE	1.104	1.085

3. Struttura del Gruppo e Azionariato

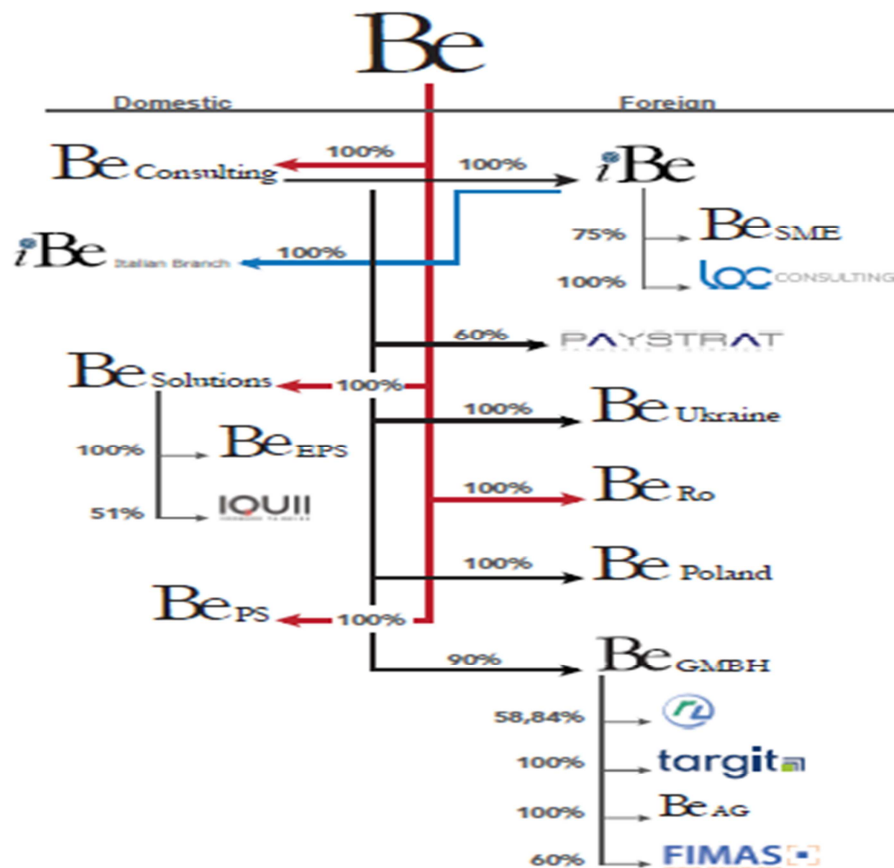
Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore. Con circa 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso dei primi nove mesi del 2017 ricavi complessivi pari a 92,7 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.

Di seguito la struttura del Gruppo riferita alla data del 30 settembre 2017:

• Tamburi Investment Partners S.p.A.	23,41%
• iFuture Power in Action S.r.l.	10,02%
• BNY Mellon Service Kapitalanlage GmbH	9,99%
• Achermann Stefano	5,76%
• Flottante	50,82%

|-----|
ILLUSTRATIVA
|-----|



Al 30 settembre 2017 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
BNY Mellon Service Kapitalanlage GmbH	Italiana	13.489.700	9,99
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
Flottante		68.534.950	50,82
Totale		134.897.272	100,00

4. Modello di Business ed aree di attività

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

I. BUSINESS CONSULTING

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

<i>Dimensioni</i>	597 addetti al 30 settembre 2017.
<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Ricavi della linea al 30.09.2017</i>	70,9 milioni di euro
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Madrid, Francoforte.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting 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
- **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.
- **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. Al 30 giugno 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.
- **Payments and Business Advisors S.L.** (nome commerciale **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell’industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”.

II. ICT SOLUTIONS

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

<i>Dimensioni</i>	346 addetti al 30 settembre 2017.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della linea al 30.09.2017</i>	19,9 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino, Spoleto, Pontinia, Bucarest.

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

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

III. ICT PROFESSIONAL SERVICES

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

<i>Dimensioni</i>	115 addetti al 30 settembre 2017.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Industria, Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della linea al 30.09.2017</i>	1,8 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino.

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

5. Criteri di redazione

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 30 settembre 2017, non sottoposto a revisione contabile, è stato redatto secondo le previsioni dell'art. 154-ter del D.Lgs. n. 58/1998 (Testo Unico della Finanza).

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

Il Resoconto Intermedio di Gestione comprende un'informativa sintetica di bilancio costituita dai prospetti di conto economico e stato patrimoniale, del rendiconto finanziario e del prospetto delle variazioni del patrimonio netto. Le informazioni patrimoniali sono fornite con riferimento al 30 settembre 2017 e al 31 dicembre 2016. Le informazioni economiche sono fornite prima del calcolo delle imposte con riguardo la situazione al 30 settembre degli esercizi 2017 e 2016. Il rendiconto finanziario consolidato presenta i flussi finanziari avvenuti nell'esercizio classificati tra attività operativa, di investimento e finanziaria.

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

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

5.1 Note in merito all'area di consolidamento

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

Rispetto al 31 dicembre 2016 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- nel mese di gennaio 2017 si è conclusa la liquidazione della società controllata A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 100% dalla Capogruppo Be S.p.a, che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che al 31 dicembre 2016 risultava non operativa.
- nel corso del mese di febbraio la controllata Be TSE GmbH (ex Targit GmbH) ha acquisito il 60% della società FIMAS GmbH;
- nel corso del mese di febbraio la società Be Consulting S.p.A. ha acquisito il 60% della società Payments and Business Advisors S.L.;
- nel corso del mese di aprile Be Consulting S.p.A. ha rilevato le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd pari al 66,67% in Be TSE GmbH e successivamente ha portato al 90% la sua quota di possesso attraverso l'acquisto di un ulteriore 23,33% da Rudiger Borsutzki; l'accordo prevede per Be un'opzione di acquisto della restante quota del 10% nel 2022;
- nel corso del mese di aprile Be Consulting S.p.A. ha rilevato inoltre le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd in Be Ukraine Think Solve Execute Llc (95%), portando la quota di partecipazione partecipazione nella società al 100%;
- nel corso del mese di maggio Be Consulting S.p.A. ha rilevato inoltre le quote possedute dalla propria controllata iBe Ltd in Be Poland Think Solve Execute (93%), oltre le quote residuali detenute da terzi pari al 7%, portando la quota di partecipazione nella società al 100%;
- nel corso del mese di luglio Be TSE GmbH ha rilevato parte delle quote possedute dai terzi della società R&L AG esercitando parzialmente l'opzione put& call portando al 58,84% la sua quota di possesso rispetto al precedente 55%.

5.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 30 settembre 2017 richiede l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione dell'avviamento, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per determinare svalutazione di partecipazioni o beni, per la determinazione degli ammortamenti e accantonamenti per rischi e oneri. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

6. Informazioni sull'andamento della gestione

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 30 settembre 2017 confrontato con il periodo omogeneo dell'esercizio precedente.

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

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

6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione si attesta a Euro 92,7 milioni, rispetto a Euro 97,9 milioni al 30 settembre 2016, con un decremento pari a Euro 5,2 milioni (-5,4%).

I Ricavi operativi si attestano a Euro 91,1 milioni in diminuzione del 6,2% rispetto al 30 settembre 2016 (Euro 97,1 milioni).

Il peggioramento dei ricavi operativi risulta più significativo per le attività ICT nel loro complesso (-12,2%), mentre l'area di attività Business Consulting ha registrato ricavi operativi in calo del 4,1%. I ricavi operativi realizzati dalle controllate estere (che rappresentano il 42,2% dei ricavi operativi di Gruppo) si attestano a Euro 38,4 milioni, in diminuzione del 1,3% rispetto al 30 settembre 2016 (Euro 38,9 milioni).

I costi operativi al 30 settembre 2017, presentano un decremento pari ad Euro 5,8 milioni circa rispetto al 30 settembre 2016 (-6,7%), ed in particolare:

- i costi per servizi hanno subito un decremento pari a circa Euro 6,8 milioni (-15,9%);
- il costo del personale presenta un incremento di circa Euro 1,7 milioni (+3,9%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 2,7 milioni, con un incremento di Euro 1,1 milioni (+65,4%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 11,7 milioni, in crescita del 5,4% rispetto al 30 settembre 2016 (Euro 11,1 milioni). L'EBITDA margin, risulta leggermente in crescita rispetto al 30 settembre 2016 attestandosi al 12,6%.

Gli Ammortamenti risultano pari a Euro 4,6 milioni in aumento per Euro 0,6 milioni rispetto al periodo omogeneo dell'esercizio precedente (pari a Euro 3,9 milioni). Gli accantonamenti e svalutazioni presentano un saldo prossimo al valore nullo, contro Euro 0,1 milioni al 30 settembre dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 7,1 milioni, in linea rispetto al 30 settembre 2016 (Euro 7,1 milioni). L'EBIT margin si attesta al 7,7%, in aumento rispetto al 7,2% al 30 settembre 2016.

Il Risultato ante imposte del Gruppo è pari a 5,4 Euro milioni, in crescita del 10,9% rispetto a Euro 4,8 milioni al 30 settembre 2016.

Al 30 settembre 2017 non risulta alcun effetto economico derivante dalle “attività destinate alla dismissione”, quindi i costi ed i ricavi esposti nel conto economico consolidato sono riferiti unicamente alle “attività in funzionamento”.

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 30 settembre 2017 confrontato con i valori dell'esercizio precedente.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO CONSOLIDATO

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	9M 2017	9M 2016	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	91.135	97.137	(6.002)	(6,2%)
Altri Ricavi	1.554	794	760	95,7%
Valore della Produzione	92.689	97.931	(5.242)	(5,4%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(173)	(191)	18	(9,4%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(36.045)	(42.848)	6.803	(15,9%)
Costi del personale	(46.290)	(44.555)	(1.735)	3,9%
Altri costi	(1.142)	(839)	(303)	36,1%
Capitalizzazioni interne	2.672	1.615	1.057	65,4%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	11.711	11.113	598	5,4%
Ammortamenti	(4.573)	(3.945)	(628)	15,9%
Svalutazioni e accantonamenti	(1)	(103)	102	(99,0%)
Risultato Operativo (EBIT)	7.137	7.065	72	1,0%
Proventi ed oneri finanziari netti	(990)	(1.473)	483	(32,8%)
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	6.147	5.592	555	9,9%
Risultato attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	6.147	5.592	555	9,9%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	792	764	28	3,7%
Risultato ante imposte del Gruppo del periodo	5.355	4.828	527	10,9%

6.2 Risultati per settori operativi

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

- **Business Consulting**

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

- **ICT Solutions**

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

- **ICT Professional Services**

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

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

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

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al 30 settembre 2017 comparato con 30 settembre 2016, distinte in attività in funzionamento e attività in dismissione.

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

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2017 - 30 settembre 2017

	Consulting	IT Service	Profession al Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	69.621	19.798	1.715	0	0	0	0	91.135
Altri ricavi	1.225	124	125	81	0	0	0	1.554
Valore della Produzione	70.845	19.922	1.840	81	0	0	0	92.689
Risultato Operativo	8.338	956	(566)	(1.551)	0	(41)	0	7.137
Oneri finanziari netti	499	(497)	(53)	4.240	0	(5.179)	0	(990)
Risultato netto	8.837	459	(619)	2.689	0	(5.219)	(792)	5.355

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2016 - 30 settembre 2016

	Consulting	IT Service	Profession al Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	72.600	22.083	2.450	5	0	0	0	97.137
Altri ricavi	458	145	146	44	0	0	0	794
Valore della Produzione	73.058	22.228	2.596	49	0	0	0	97.931
Risultato Operativo	9.443	345	(805)	(1.917)	0	0	0	7.065
Oneri finanziari netti	(929)	(575)	(74)	3.737	0	(3.631)	0	(1.473)
Risultato netto	8.513	(230)	(880)	1.820	0	(3.631)	(764)	4.828

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>	9M 2017	%	9M 2016	%	Δ (%)
Business Consulting	70,9	76,5%	73,1	74,7%	(3,0%)
ICT Solutions	19,9	21,5%	22,2	22,7%	(10,4%)
ICT Professional Services	1,8	1,9%	2,6	2,7%	(30,8%)
Altro	0,1	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
TOTALE	92,7	100,0%	97,9	100,0%	(5,4)%

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

- nel settore Consulting, il lieve decremento del valore della produzione (pari all'3,0%) registrato nel corso dei primi nove mesi del 2017 rispetto al periodo omogeneo del 2016 è imputabile alla riduzione di attività su grandi progetti;
- le attività ICT nel complesso registrano un calo del valore della produzione del 12,5% rispetto ai primi nove mesi del 2016.

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>	9M 2017	%	9M 2016	%	Δ (%)
Banche	74,8	80,7%	80,4	82,1%	(7,0%)
Assicurazioni	9,3	10,0%	9,9	10,1%	(6,1%)
Industria	6,6	7,1%	6,8	6,9%	(2,9%)
Pubblica Amministrazione	2,0	2,2%	0,1	0,1%	n.a
Altro	0,0	0,0%	0,7	0,7%	n.a
TOTALE	92,7	100,0%	97,9	100,0%	(5,4)%

Valore della Produzione per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	9M 2017	%	9M 2016	%	Δ (%)
Italia	54,0	58,3%	58,7	60,0%	(8,0%)
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	26,0	28,0%	21,6	22,1%	20,4%
U.K.	10,4	11,2%	14,8	15,1%	(29,7%)
Altro	2,3	2,5%	2,8	2,9%	(17,9%)
TOTALE	92,7	100,0%	97,9	100,0%	(5,4)%

Si segnala infine che nel corso dei primi nove mesi del 2017 il valore della produzione è originato per il 58,2% dal mercato domestico e per il residuo 41,8% 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 26,0 milioni mentre la EEC Region (Polonia, Ucraina, Romania) registra ricavi pari ad Euro 2,3 milioni. Si segnala che le nuove acquisizioni (Fimas e Paystrat) hanno contribuito sul totale del valore della produzione per Euro 4,3 milioni.

6.3 Personale

I dipendenti complessivi del Gruppo Be al 30 settembre 2017 risultano pari a n. 1.104; la tabella seguente espone i dipendenti del Gruppo Be suddivisi per settore di attività:

Organico del Gruppo		30.09.2017
Consulting		597
I.C.T.Solutions		346
I.C.T. Professional Service		115
Corporate		46
TOTALE		1.104

6.4 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 30 settembre 2017, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2016.

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.09.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	86.436	81.888	4.548	5,6%
Attivo corrente	37.148	27.167	9.981	36,7%
Passività non correnti	(20.307)	(23.376)	3.069	(13,1%)
Passività correnti	(27.500)	(33.013)	5.513	(16,7%)
Capitale Investito Netto	75.777	52.666	23.111	43,9%
Patrimonio Netto	54.814	51.060	3.754	7,4%
Indebitamento Finanziario Netto	20.963	1.606	19.357	n.a

L'attivo non corrente è costituito dagli avviamenti per Euro 59,8 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 17,6 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 2,0 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 5,1 milioni e da crediti e altre attività non correnti e partecipazioni in altre imprese per Euro 1,9 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 10,0 milioni rispetto al 31 dicembre 2016 per effetto principalmente dell'incremento dei crediti commerciali per Euro 9,3 milioni e dell'effetto netto positivo per Euro 0,7 milioni derivante dalla diminuzione delle rimanenze e dall'incremento dei crediti tributari e delle altre attività e crediti diversi.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,2 milioni, a imposte differite per Euro 5,9 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 0,9 milioni oltre alle altre passività per Euro 7,3 milioni principalmente riferiti ai debiti attualizzati relativi al residuo prezzo di acquisizione di alcune società consolidate da corrispondere a terzi di minoranza o ex azionisti.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 9,5 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi Euro 18,0 milioni, registrano un decremento complessivo pari a Euro 5,5 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 54,8 milioni, contro Euro 51,1 milioni al 31 dicembre 2016.

Di seguito si riporta il dettaglio del Capitale circolante netto:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.09.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Rimanenze	15	39	(24)	(61,5%)
Crediti commerciali	32.216	22.935	9.281	40,5%
Debiti commerciali	(9.470)	(12.477)	3.007	(24,1%)
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	22.761	10.497	12.264	n.a.
Altri crediti a breve	4.917	4.193	724	17,3%
Altre passività a breve	(18.030)	(20.536)	2.506	(12,2%)
Capitale Circolante Netto (CCN)	9.648	(5.846)	15.494	n.a.

La posizione finanziaria netta al 30 settembre 2017 è negativa e pari a Euro 21,0 milioni, sostanzialmente in linea col valore al 30 settembre 2016 (Euro 21,3 milioni) ma in peggioramento rispetto ad Euro 1,6 milioni al 31 dicembre 2016.

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

Posizione finanziaria netta Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.09.2017	31.12.2016	Δ	Δ (%)
Cassa e liquidità bancaria	13.313	33.109	(19.796)	(59,8%)
A Liquidità	13.313	33.109	(19.796)	(59,8%)
B Crediti finanziari correnti	299	192	107	55,7%
Debiti bancari correnti	(5.067)	(5.184)	117	(2,3%)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(13.360)	(14.063)	703	(5,0%)
Altri debiti finanziari correnti	(36)	(17)	(19)	n.a.
C Indebitamento finanziario corrente	(18.463)	(19.264)	801	(4,2%)
D Posizione finanziaria netta corrente (A+B+C)	(4.851)	14.037	(18.888)	n.a.
Debiti bancari non correnti	(16.053)	(15.610)	(443)	2,8%
Altri debiti finanziari non correnti	(59)	(33)	(26)	78,8%
E Posizione finanziaria netta non corrente	(16.112)	(15.643)	(469)	3,0%
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(20.963)	(1.606)	(19.357)	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 13,3 milioni:

- crediti finanziari per Euro 0,3 milioni derivanti da crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 30 settembre 2017, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data ed a crediti per risconti su interessi di factoring pagati ma non di competenza al 30 settembre 2017;
- debiti correnti verso istituti di credito al 30 settembre 2017 pari a circa Euro 18,5 milioni relativi:

- ai debiti “bancari correnti”, per Euro 5,1 milioni (Euro 5,2 milioni al 31 dicembre 2016), di cui principalmente:
 - a) Euro 2,7 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “finanziamento fornitori”, “anticipi fatture” e “fidi di cassa”;
 - b) Euro 2,3 milioni riferiti all’utilizzo del finanziamento a breve termine concesso da Monte dei Paschi di Siena alla Capogruppo, con ultima scadenza prevista per il marzo 2018;
- alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 13,4 milioni circa.
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 16,1 milioni, riferiti principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi;
- la voce altri debiti finanziari si riferisce principalmente a contratti di leasing finanziario.

6.5 Rapporti con Parti Correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 1 marzo 2014, un nuovo “Regolamento con Parti Correlate”, che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società (www.be-tse.it). Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della procedura per le operazioni con parti correlate della Società. La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da “Market Abuse Regulation”.

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

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 30 settembre 2017 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., IR Top S.r.l., 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.

Non si segnalano operazioni rilevanti avvenute nel corso dei primi nove mesi del 2017.

Di seguito si riportano i valori al 30 settembre 2017 relativi ai rapporti con le parti correlate.

Tabella crediti e debiti al 30 settembre 2017 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
IR Top S.r.l.				8		
T.I.P. S.p.A.				37		
Talent Garden S.p.A.				3		
Totale Correlate	0	0	0	48	0	0

Tabella ricavi e costi al 30 settembre 2017 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
IR Top S.r.l.				28		
T.I.P. S.p.A.				55		
C.Achermann				29		
Talent Garden S.p.A.				10		
Totale Correlate	0	0	0	122	0	0

7. Altre informazioni

7.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

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

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

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

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

Il Gruppo Be è esposto a rischi finanziari connessi alla propria operatività, in particolare riferibili a rischi di tasso, liquidità, credito e variazione nei flussi finanziari. Inoltre il sostanziale mantenimento degli affidamenti bancari in essere risulta importante per il Gruppo per far fronte al proprio fabbisogno finanziario complessivo a breve nonché per raggiungere gli obiettivi del Piano 2017-2019.

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

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 30 settembre 2017 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2017-2019.

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

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

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

Il Gruppo Be ha avviato negli ultimi anni un processo di ristrutturazione del proprio perimetro aziendale con azioni necessarie di riduzione del personale anche attraverso strumenti di mobilità. Esistono rischi di ricorsi avversi e tali procedimenti hanno dato luogo a prudenziali accantonamenti nel bilancio aziendale.

- **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. 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.

7.2 Investimenti in attività di sviluppo

Da sempre, l'attività di sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso dei primi nove mesi dell'anno 2017 sono stati effettuati investimenti per complessivi Euro 2,7 milioni principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche dell'area assicurativa da parte di Be Solutions, della piattaforma relativa alla gestione dei processi documentali da parte di Be Eps, delle piattaforme specializzate in diverse aree del settore bancario da parte del Gruppo Targit, nonché per lo sviluppo del sistema informativo interno aziendale commissionato a Be Professional.

7.3 Eventi significativi del terzo trimestre 2017

Nel mese di luglio R&L AG - la società tedesca del Gruppo Be specialista nei Pagamenti – ha rinnovato un contratto con la Banca Centrale tedesca (Deutsche BundesBank) per supportare il progetto di evoluzione dell'infrastruttura dei pagamenti nel contesto tedesco e europeo. Il nuovo contratto ha un valore di Euro 1 milione ed ha una durata complessiva di due anni.

Nel mese di settembre 2017 Be ha siglato una partnership internazionale con Murex, leader nelle soluzioni software per i "Capital Markets". Grazie a questo accordo, Be diviene uno dei partner europei di Murex e punta ad incrementare la sua quota di mercato nell'area dei professional services, a livello nazionale ed europeo.

Nel mese di settembre 2017 Be si è aggiudicato un importante contratto per supportare uno tra gli Istituti Europei a rilevanza sistemica (SIFI) nella gestione della piattaforma ICT a supporto del business "Capital Markets". Il contratto 2017-2020 ha un valore complessivo di Euro 11 milioni e consente a Be di rafforzare il proprio posizionamento in un'area strategica per il settore finanziario. Il contratto prevede la gestione delle attività di sviluppo della piattaforma infrastrutturale (oltre 8.000 server e 400 hypervisor) per i prossimi 3 anni.

In data 25 settembre 2017 è stato sottoscritto l'atto di fusione per incorporazione delle società Be Professional Services S.p.A. e Be Enterprise Process Solutions S.p.A. nella Be Solutions Solve, Realize & Control S.p.A, aziende operanti nel segmento dei servizi ICT e BPO, realizzando attraverso la loro integrazione, un unico soggetto economico da oltre Euro 40 milioni di fatturato, 450 dipendenti ed interessanti opportunità di crescita negli ambiti di "system integration", sviluppo di soluzioni tecnologiche e digitalizzazione di processo. L'atto di fusione ha decorrenza, agli effetti civilistici, dalla data del giorno 1 ottobre 2017; ai soli fini di cui all'articolo 2501 ter n. 6 del codice civile, le operazioni delle società incorporate saranno imputate al bilancio della società incorporante dal giorno 1 gennaio 2017 e dalla stessa data decorreranno anche gli effetti fiscali.

8. Eventi successivi al 30 settembre 2017 ed evoluzione prevedibile della gestione

Nel corso del mese di ottobre il Gruppo si è aggiudicato una prima commessa, in pool con altra primaria società di consulenza, per supportare le Regioni Friuli Venezia Giulia e le Province Autonome di Trento e Bolzano nel monitoraggio di progetti finanziati dal FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale) e dal FSE (Fondo Sociale Europeo). L'Accordo Quadro firmato prevede attività dirette del Gruppo per un valore di Euro 1,1 milioni e consente a Be di lanciare la propria advisory unit nel settore Pubblico.

Alla luce dei risultati registrati dal Gruppo nei primi nove mesi dell'esercizio, è ragionevole confermare lo scenario di affermazione e consolidamento della nostra posizione di mercato e, più in generale, gli obiettivi del periodo 2017-2019.

Milano, 9 novembre 2017.

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

9. Prospetti Contabili

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

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.09.2017	31.12.2016
ATTIVITA' NON CORRENTI		
Immobili, Impianti e macchinari	2.022	1.968
Avviamento	59.755	55.645
Immobilizzazioni Immateriali	17.644	17.678
Partecipazioni in altre imprese	352	300
Crediti ed altre attività non correnti	1.565	1.179
Imposte anticipate	5.098	5.118
Totale attività non correnti	86.436	81.888
ATTIVITA' CORRENTI		
Rimanenze	15	39
Crediti commerciali	32.216	22.935
Altre attività e crediti diversi	4.091	3.401
Crediti tributari per imposte dirette	826	792
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	299	192
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	13.313	33.109
Totale attività correnti	50.760	60.468
Totale attività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE ATTIVITA'	137.196	142.356
PATRIMONIO NETTO		
Capitale Sociale	27.109	27.109
Riserve	21.468	19.219
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	5.355	4.246
Patrimonio netto di Gruppo	53.932	50.574
Di spettanza di terzi:		
Capitale e riserve	90	165
Risultato netto di competenza di terzi	792	321
Patrimonio netto di terzi	882	486
TOTALE PATRIMONIO NETTO	54.814	51.060
PASSIVITA' NON CORRENTI		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	16.112	15.643
Fondi rischi non correnti	892	1.122
Benefici verso dipendenti (IFR)	6.168	6.114
Imposte differite	5.920	6.074
Altre passività non correnti	7.327	10.066
Totale Passività non correnti	36.419	39.019
PASSIVITA' CORRENTI		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	18.463	19.264
Debiti commerciali	9.470	12.477
Fondi rischi correnti	30	32
Debiti tributari	496	920
Altre passività e debiti diversi	17.504	19.584
Totale Passività correnti	45.963	52.277
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE PASSIVITA'	82.382	91.296
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	137.196	142.356

Conto Economico Riclassificato Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	9M 2017	9M 2016	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	91.135	97.137	(6.002)	(6,2%)
Altri Ricavi	1.554	794	760	95,7%
Totale Ricavi	92.689	97.931	(5.242)	(5,4%)
Costi per materie prime e materiali di consumo	(173)	(191)	18	(9,4%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(36.045)	(42.848)	6.803	(15,9%)
Costi del personale	(46.290)	(44.555)	(1.735)	3,9%
Altri costi	(1.142)	(839)	(303)	36,1%
Capitalizzazioni interne	2.672	1.615	1.057	65,4%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	11.711	11.113	598	5,4%
Ammortamenti	(4.573)	(3.945)	(628)	15,9%
Svalutazioni e accantonamenti	(1)	(103)	102	(99,0%)
Risultato Operativo (EBIT)	7.137	7.065	72	1,0%
Proventi ed oneri finanziari netti	(990)	(1.473)	483	(32,8%)
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	6.147	5.592	555	9,9%
Risultato attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	6.147	5.592	555	9,9%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	792	764	28	3,7%
Risultato ante imposte del Gruppo del periodo	5.355	4.828	527	10,9%

Rendiconto Finanziario Sintetico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.09.2017	30.09.2016
Attività di esercizio:		
Risultato del periodo	6.147	5.592
Rettifiche delle voci che non hanno effetto sulla liquidità	3.772	5.688
<i>a) Cash flow della gestione economica</i>	9.919	11.280
<i>b) Variazione del circolante</i>	(22.338)	(18.081)
Cash flow operativo (a+b)	(12.419)	(6.802)
<i>c) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di investimento</i>	(2.525)	(3.814)
<i>d) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di finanziamento</i>	(4.853)	1.068
<i>e) Cash flow ottenuto (impiegato) dalle attività in dismissione</i>	0	0
Cash flow complessivo (a+b+c+d+e)	(19.796)	(9.548)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	33.109	19.626
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	13.313	10.078
Variazione delle disponibilità liquide nette	(19.796)	(9.548)

Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) dell'esercizio	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015	27.109	17.864	3.455	48.428	784	49.212
Risultato netto			4.246	4.246	321	4.567
Altre componenti di conto economico complessivo		(648)		(648)	10	(638)
Risultato netto complessivo		(648)	4.246	3.598	331	3.929
Destinazione risultato es precedente		3.455	(3.455)	0	0	0
Distribuzione dividendi		(1.500)		(1.500)	(362)	(1.862)
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi		48		48	(268)	(220)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2016	27.109	19.219	4.246	50.574	486	51.060
Risultato netto del periodo			5.355	5.355	792	6.147
Altre componenti di conto economico complessivo		(53)		(53)	6	(47)
Risultato netto complessivo		(53)	5.355	5.302	798	6.100
Destinazione risultato es precedente		4.246	(4.246)	0	0	0
Distribuzione dividendi		(1.996)		(1.996)	(350)	(2.346)
Effetti derivanti dall'acquisizione quote di partecipazione		52		52	(52)	0
PATRIMONIO NETTO AL 30.09.2017	27.109	21.468	5.355	53.932	882	54.814