



Resoconto Intermedio di Gestione
al 31 marzo 2016

Indice dei contenuti

Organi Sociali	3
Dati economico-finanziari di sintesi	4
Struttura del Gruppo e Azionariato	5
Modello di Business ed Aree di attività	6
Criteri di redazione	8
Informazioni sull'andamento della gestione	9
Altre informazioni	15
Prospetti contabili	19

1. Organi Sociali

Consiglio di Amministrazione

- **Antonio Taverna** *Presidente*
- **Stefano Achermann** *Amministratore Delegato*
- **Carlo Achermann** *Consigliere*
- **Claudio Berretti** *Consigliere*
- **Anna Lambiase** *Consigliere*
- **Bernardo Attolico** *Consigliere*
- **Anna Zattoni** *Consigliere Indipendente*
- **Cristina Spagna** *Consigliere Indipendente*
- **Umberto Quilici** *Consigliere Indipendente*

Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 12 Giugno 2014 fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2016.

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

- **Umberto Quilici** *Presidente Indipendente*
- **Bernardo Attolico** *Membro*
- **Anna Zattoni** *Membro Indipendente*

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 18 giugno 2014 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

- **Cristina Spagna** *Presidente Indipendente*
- **Claudio Berretti** *Membro*
- **Umberto Quilici** *Membro Indipendente*

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine è stato nominato con delibera del CDA del 18 giugno 2014 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2016.

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

	Q1 2016	Q1 2015
Valore della produzione	32,3	25,0
EBITDA	4,2	3,4
EBIT	2,8	2,0
Risultato ante imposte	2,1	1,6
Risultato netto	2,0	1,6

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

	31.03.2016	31.12.2015
Patrimonio Netto di Gruppo	50,1	48,4
Capitale Investito Netto	66,6	56,3
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	18	10,1
Posizione Finanziaria Netta	(15,6)	(7,1)

Valore della produzione per area di attività

	Q1 2016	Q1 2015
Business Consulting	24,3	15,3
ICT Solutions	7,1	8,7
ICT Professional Services	0,9	0,8
Altro	0,0	0,2
TOTALE	32,3	25,0

Valore della produzione per clientela

	Q1 2016	Q1 2015
Banche	27,0	18,6
Assicurazioni	3,1	3,6
Industria	2,2	2,4
Pubblica Amministrazione	0,0	0,1
Altro	0,0	0,2
TOTALE	32,3	25,0

Organico del Gruppo

	31.03.2016	31.12.2015
Dirigenti	92	86
Quadri	117	112
Impiegati	899	841
Operai	2	2
Apprendisti	17	16
TOTALE	1.127	1.057

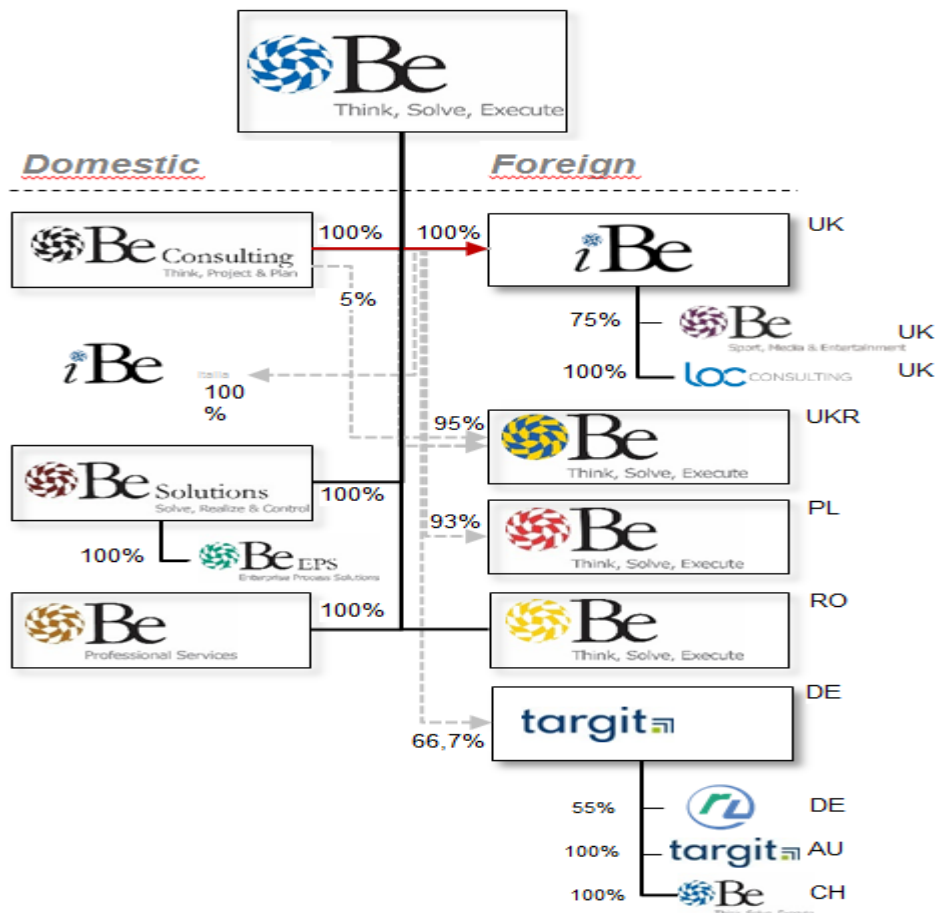
3. Struttura del Gruppo e Azionariato

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 più di 1.100 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo trimestre del 2016 ricavi complessivi pari a 32,3 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 31 marzo 2016:

- Tamburi Investment Partners S.p.A. 23,41%
- Gruppo Intesa SanPaolo 19,41%
- iFuture Power in Action S.r.l. 10,02%
- Achermann Stefano 5,76%
- Other shareholders <2% 41,40%



(*) Nella tabella sopraesposta non è inserita la società controllata A&B S.p.A. in liquidazione, controllata al 95% dalla Capogruppo Be S.p.a e per il restante 5% da azionisti privati, che svolgeva servizi a favore dell'amministrazione pubblica locale e che attualmente risulta non operativa. La procedura di liquidazione è stata avviata nel corso del primo semestre 2015.

Al 31 marzo 2016 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
- <i>Imi Investimenti</i>	<i>Italiana</i>	<i>26.157.393</i>	<i>19,39</i>
- <i>Intesa Sanpaolo</i>	<i>Italiana</i>	<i>29.918</i>	<i>0,02</i>
- <i>Cassa di Risparmio del Veneto</i>	<i>Italiana</i>	<i>2.400</i>	<i>0,00</i>
- <i>Cassa di Risparmio di Forlì e della Romagna</i>	<i>Italiana</i>	<i>200</i>	<i>0,00</i>
Gruppo Intesa Sanpaolo	Italiana	26.189.911	19,41
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,02
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,76
Flottante		55.834.739	41,40
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>	536 addetti al 31 marzo 2016.
<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Fatturato della linea al 31.03.2016</i>	24,1 milioni di euro
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare

attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale di Be Consulting.

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

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>	422 addetti al 31 marzo 2016.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Fatturato della Linea al 31.03.2016</i>	7,1 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.

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>	126 addetti al 31 marzo 2016.
<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Industria, Pubblica Amministrazione.
<i>Fatturato della Linea al 31.03.2016</i>	0,9 milioni di Euro.
<i>Sedi operative</i>	Roma, Milano, Torino.

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

5. Criteri di redazione

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 31 marzo 2016, 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. Le informazioni patrimoniali sono fornite con riferimento al 31 marzo 2016 e al 31 dicembre 2015. Le informazioni economiche sono fornite prima del calcolo delle imposte con riguardo la situazione al 31 marzo degli esercizi 2016 e 2015.

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.

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 2015 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dell'acquisizione delle società R&L AG, tramite la controllata Targit GmbH e di Loc Consulting Ltd, tramite la controllata iBe Ltd.

Inoltre, con atto del 23 marzo 2016 le Società Be Consulting S.p.A. e Be Sport, Media & Entertainment S.p.A. sono state oggetto di fusione mediante incorporazione della Società Be Sport, Media & Entertainment S.p.A. nella Società Be Consulting S.p.A.

La fusione ha avuto effetto retroattivo a valere dal 1 gennaio 2016 e la società incorporante Be Consulting S.p.A. è subentrata di pieno diritto in tutto il patrimonio attivo e passivo della incorporata ed in tutti i rapporti giuridici in essere facenti capo alla e Be Sport, Media & Entertainment S.p.A..

5.2 Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

Il Resoconto Intermedio di Gestione al 31 marzo 2016 richiede l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa. I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime. Le stime sono utilizzate per la valutazione dell'avviamento, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per determinare svalutazione di partecipazioni o beni, per la determinazione degli ammortamenti e accantonamenti per rischi e oneri. Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

6. Informazioni sull'andamento della gestione

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 31 marzo 2016 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).

6.1 Andamento economico del Gruppo

Il Valore della produzione si attesta a Euro 32,3 milioni rispetto a Euro 25,0 milioni rispetto al 31 marzo 2015, con un incremento del 28,8%.

I Ricavi operativi si attestano a Euro 32,1 milioni in crescita del 29,8% rispetto al rispetto al 31 marzo 2015 (Euro 24,7 milioni).

Il significativo miglioramento è principalmente attribuibile all'area di attività Business Consulting, che ha registrato ricavi pari a Euro 24,1 milioni (+57,7% rispetto al primo trimestre 2015). I ricavi realizzati dalle controllate estere si attestano a Euro 12,5 milioni, pari a circa il 38,9% dei ricavi operativi.

I costi operativi al 31 marzo 2016, presentano un incremento di Euro 6,4 milioni circa rispetto all'esercizio precedente (+29,6%), ed in particolare:

- i costi per servizi hanno subito un incremento pari a circa Euro 4,7 milioni (+50,6%);
- il costo del personale presenta un incremento di circa Euro 1,6 milioni (+12,7%);

- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 0,5 milioni, in linea con il primo trimestre dell'esercizio precedente.

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 4,2 milioni, in crescita del 23,9% rispetto al 31 marzo 2015 (Euro 3,4 milioni). L'*EBITDA margin*, pari a al 13,0%, risulta in leggero decremento rispetto al primo trimestre 2015 (13,5%).

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 1,3 milioni in diminuzione di 0,1 milioni rispetto al primo trimestre dell'esercizio precedente. Gli accantonamenti e svalutazioni ammontano ad Euro 0,2 milioni, contro un valore nullo riferito al primo trimestre dell'esercizio precedente.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 2,8 milioni, in crescita del 35,3% rispetto al 31 marzo 2015 (Euro 2,0 milioni). L'*EBIT margin* si attesta al 8,6%, in miglioramento rispetto al 8,2% al 31 marzo 2015.

Il Risultato ante imposte da attività in funzionamento è pari a Euro 2,0 milioni, in crescita del 21,0% rispetto a Euro 1,6 milioni al 31 marzo 2015.

Al 31 marzo 2016 non risulta alcun effetto economico derivante dalle "attività destinate alla dismissione", quindi i costi ed i ricavi esposti nel conto economico consolidato riclassificato sono riferiti unicamente alle "attività in funzionamento".

Di seguito si espone il Conto Economico consolidato riclassificato al 31 marzo 2016 confrontato con i valori al 31 marzo dell'esercizio precedente.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO CONSOLIDATO

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Q1 2016	Q1 2015	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	32.082	24.720	7.362	29,8%
Altri Ricavi	173	325	(152)	(46,8%)
Totale Ricavi	32.255	25.045	7.210	28,8%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(58)	(59)	1	(1,7%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(13.960)	(9.270)	(4.690)	50,6%
Costi del personale	(14.176)	(12.578)	(1.598)	12,7%
Altri costi	(371)	(230)	(141)	61,3%
Capitalizzazioni interne	514	485	29	6,0%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	4.203	3.393	810	23,9%
Ammortamenti	(1.283)	(1.344)	61	(4,5%)
Svalutazioni e accantonamenti	(151)	(3)	(148)	n.a.
Risultato Operativo (EBIT)	2.769	2.046	723	35,3%
Proventi ed oneri finanziari netti	(653)	(412)	(241)	58,5%
Ret. valore attività finanziarie	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte in funzionamento	2.116	1.634	482	29,5%
Risultato attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	2.116	1.634	482	29,5%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	154	12	142	n.a.
Risultato ante imposte del Gruppo	1.962	1.622	340	21,0%

6.2 Risultati per settori operativi

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

- **Business Consulting:**

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

- **ICT Solutions:**

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

- **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 al 31 marzo 2016 comparato con il 31 marzo 2015, 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 i ricavi per area di attività e clientela sono esposti al netto di tutte le transazioni *intercompany* avvenute tra le società del Gruppo.

Al momento il Gruppo non ritiene rilevante ai fini della propria reportistica l'analisi settoriale per area Geografica.

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

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

	Business Consulting	ICT Solutions	ICT Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	24.162	7.225	2.202	1.050	0	(2.557)	0	32.082
Altri ricavi	132	230	65	275	0	(529)	0	173
Valore della Produzione	24.294	7.455	2.267	1.325	0	(3.086)	0	32.255
Risultato Operativo	3.517	(160)	92	(680)	0	1	0	2.770
Oneri finanziari netti	(431)	(181)	(28)	77	0	(90)	0	(653)
Risultato ante imposte	3.086	(342)	64	(603)	0	(90)	(154)	1.963

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2015 - 31 marzo 2015

	Business Consulting	ICT Solutions	ICT Professional Services	Corporate e altre	Dismiss.	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	15.602	8.880	2.162	932	0	(2.856)	0	24.720
Altri ricavi	165	184	26	291	0	(342)	0	325
Valore della Produzione	15.767	9.064	2.188	1.223	0	(3.197)	0	25.045
Risultato Operativo	2.432	58	59	(442)	0	(60)	0	2.046
Oneri finanziari netti	(169)	(312)	(56)	117	0	0	0	(420)
Risultato ante imposte	2.263	(254)	3	(317)	0	(60)	(12)	1.622

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

- nel settore Consulting, l'aumento dei ricavi registrato nell'anno 2015 beneficia delle nuove acquisizioni effettuate nel corso del trimestre e del conseguente incremento dei volumi di fatturato delle società estere.
- le attività ICT nel complesso registrano ricavi sostanzialmente in linea con il primo trimestre 2015.

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>	Q1 2016	%	Q1 2015	%	Δ (%)
Banche	27,0	83,6%	18,6	74,4%	44,7%
Assicurazioni	3,1	9,6%	3,6	14,4%	(14,2%)
Industria	2,2	6,7%	2,4	9,8%	(12,0%)
Pubblica Amministrazione	0,0	0,1%	0,1	0,5%	(66,2%)
Altro	0,0	0,0%	0,2	0,9%	(95,8%)
TOTALE	32,3	100,0%	25,0	100,0%	28,8%

6.3 Personale

I dipendenti complessivi del Gruppo Be al 31 marzo 2016 risultano pari a n. 1.127; la tabella seguente espone i dipendenti del Gruppo Be suddivisi per settore di attività:

Organico del Gruppo

	31.03.2016
ICT Solutions	422
Business Consulting	536
ICT Professional Services	126
Corporate	43
TOTALE	1.127

6.4 Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 31 marzo 2016, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2015.

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2016	31.12.2015	Δ
Attivo non corrente	82.116	77.917	4.199
Attivo corrente	32.370	25.237	7.133
Passività non correnti	(22.314)	(19.785)	(2.529)
Passività correnti	(25.525)	(27.062)	1.537
Capitale Investito Netto	66.647	56.307	10.340
Patrimonio Netto	51.029	49.212	1.817
Indebitamento Finanziario Netto	15.618	7.095	8.523

L'attivo non corrente è costituito dagli avviamenti per Euro 58,0 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 16,2 milioni, prevalentemente riconducibili a software, da immobilizzazioni tecniche per Euro 1,5 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 5,2 milioni e da crediti e altre attività non correnti per Euro 1,2 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 7,1 milioni rispetto al 31 dicembre 2015 per effetto principalmente dell'aumento dei crediti commerciali per 6,3 milioni.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,3 milioni, imposte differite per Euro 4,6 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 2,0 milioni oltre altre passività per Euro 9,4 milioni di cui Euro 5,0 milioni relativi alla caparra confirmatoria ricevuta in relazione alla sottoscrizione del "Master Agreement" siglato con Unicredit Business Integrated Solution (UBIS), Euro 1,2 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società Targit GmbH, Euro 1,7 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo attualizzato per l'acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi della società R&L AG oltre Euro, Euro 0,7 milioni relativi alla quota del residuo del prezzo da corrispondere agli ex azionisti della società Loc Consulting Ltd.

Le passività correnti - composte principalmente da debiti commerciali per Euro 9,6 milioni e altre passività tra cui acconti e debiti tributari per imposte indirette per complessivi euro 15,9 milioni - registrano un decremento pari a Euro 1,5 milioni.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 51,0 milioni, contro Euro 49,2 milioni al 31 dicembre 2015.

Di seguito si riporta il dettaglio del Capitale circolante netto:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2016	31.12.2015	Δ
Rimanenze	50	39	11
Crediti commerciali	27.687	21.354	6.333
Debiti commerciali	(9.557)	(11.263)	1.706
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	18.180	10.130	8.050
Altri crediti a breve	4.633	3.844	789
Altre passività a breve	(15.968)	(15.799)	(169)
Capitale Circolante Netto (CCN)	6.845	(1.825)	8.670

Al 31 marzo 2016, l'indebitamento finanziario netto risulta pari a Euro 15,6 milioni, mostrando un peggioramento di circa Euro 8,5 milioni rispetto al 31 dicembre 2015 (Euro 7,1 milioni).

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2016	31.12.2015	Δ
Cassa e liquidità bancaria	17.016	19.626	(2.610)
A Liquidità	17.016	19.626	(2.610)
B Crediti finanziari correnti	193	198	(5)
Debiti bancari correnti	(9.897)	(8.861)	(1.036)
Quota corrente indebitamento a m/l termine	(9.951)	(8.767)	(1.184)
Altri debiti finanziari correnti	(4)	(5)	1
C Indebitamento finanziario corrente	(19.852)	(17.633)	(2.219)
D Indebitamento finanziario corrente netto (A+B+C)	(2.643)	2.191	(4.834)
Debiti bancari non correnti	(12.975)	(9.286)	(3.689)
E Indebitamento finanziario netto non corrente	(12.975)	(9.286)	(3.689)
F Posizione finanziaria netta (D+E)	(15.618)	(7.095)	(8.523)

In relazione a quanto esposto nella tabella dell'indebitamento finanziario netto consolidato si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 17,0 milioni:

- crediti finanziari per Euro 0,2 milioni derivanti da crediti verso le società di factoring relativi a cessioni effettuate entro il 31 marzo 2016, la cui erogazione risulta effettuata successivamente a detta data ed a crediti per risconti su interessi di factoring pagati ma non di competenza del primo trimestre 2016;
- debiti correnti verso istituti di credito al 31 marzo 2016 pari a circa Euro 19,9 milioni relativi:
 - ai debiti “bancari correnti”, per Euro 9,9 milioni (Euro 8,9 milioni al 31 dicembre 2015), di cui:
 - a) Euro 7,3 milioni riferiti ad utilizzi di linee di credito a breve, sotto la forma tecnica di “c/anticipi fatture”, “scoperti di c/c” e “anticipi fornitori”;
 - b) Euro 1,6 milioni riferiti al valore di un finanziamento a breve concesso alla Capogruppo nel secondo semestre 2015, che è stato parzialmente rimborsato, come previsto da piano di ammortamento, a partire dal 29 febbraio 2016;
 - c) Euro 1,0 milioni riferiti al valore di un finanziamento a breve concesso alla Capogruppo da Unicredit rimborsabile in una unica rata il 28 febbraio 2017;
 - alla quota a breve termine dei finanziamenti ottenuti per Euro 10,0 milioni circa.

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 13,0 milioni, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Di seguito si riporta il piano di rimborso dei finanziamenti in essere a medio/lungo termine al 31 marzo 2016 (valori espressi in migliaia di Euro):

Finanziamenti a M/L termine in corso al 31 marzo 2016

Istituto di Credito	Scadenza	Saldo al 31.03.2016	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	2018	2.509	992	1.007	509	0	0
Banca Popolare di Milano 1	2020	5.889	1.363	1.394	1.426	1.459	246
Banca Popolare di Milano 2	2019	3.000	987	1.000	1.013	0	0
BNL 1	2019	2.500	500	1.000	1.000	0	0
BNL 2	2017	1.000	647	353	0	0	0
Unicredit 1	2018	2.653	861	884	908	0	0
Unicredit 2	2019	1.165	378	388	398	0	0
Unicredit Factoring	2016	4.223	4.223	0	0	0	0
TOTALE FINANZIAMENTI		22.938	9.951	6.026	5.255	1.459	246

6.5 Attività di ricerca e sviluppo: investimenti

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela.

Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso del primo trimestre 2016 sono stati effettuati investimenti riferiti allo sviluppo ed *upgrade* delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" da parte di Be Solutions relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, "Archivia" da parte di Be Eps per la gestione dei processi documentali, nonché le piattaforme di proprietà del Gruppo Targit specializzate in diverse aree del settore bancario, per complessivi Euro 0,5 milioni.

Il Gruppo Be proseguirà ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

7. Altre informazioni

7.1 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).

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

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche-patrimoniali al 31 marzo 2016 risultano essere: T.I.P. Tamburi Investment Partners S.p.A., Gruppo Intesa Sanpaolo e IR Top S.r.l.

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

remunerazioni degli altri membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale.

Non si segnalano operazioni rilevanti avvenute nel corso del primo trimestre 2016.

Di seguito si riportano i valori al 31 marzo 2016 relativi ai rapporti con le parti correlate:

Tabella crediti e debiti al 31 marzo 2016 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				20		
T.I.P.	6			37		
Gruppo Intesa San Paolo	1.164	2	1.786	66	196	4.166
Totale Correlate	1.170	2	1.786	123	196	4.166

Tabella ricavi e costi al 31 marzo 2016 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
IR Top				78		
T.I.P.				55		
Gruppo Intesa San Paolo	3.455		1	114	9	38
Totale Correlate	3.455	0	1	144	9	38

7.2 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 2015-2017. Tale Piano, aggiornato per il triennio 2016 – 2018 ai fini dell'*Impairment test* (di seguito Piano 2016-2018), 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 2016-2018, 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 2016-2018.

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

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 31 marzo 2016 nel caso in cui non fosse in grado di sviluppare adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2016-2018.

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla "Competizione"**

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

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

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

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

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

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

Il Gruppo, nell'ambito della propria strategia di internazionalizzazione, potrebbe essere

esposto ai rischi tipici derivanti dallo svolgimento dell'attività su base internazionale, tra cui rientrano quelli relativi ai mutamenti del quadro politico, macro economico, fiscale e/o normativo, oltre che alle variazioni del corso delle valute.

7.3 Eventi significativi del primo trimestre 2016

Nel corso del mese di febbraio 2016 il Gruppo Be ha rafforzato il suo portafoglio di offerta nei servizi bancari attraverso l'acquisizione del 55% di R&L AG e del 100% di LOC Consulting Ltd, proseguendo nella strategia che mira a realizzare un Gruppo di IT Consulting di dimensioni europee al servizio dell'industria dei servizi finanziari.

R&L AG, società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore Pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. Il prezzo per l'acquisizione del 55% è stato definito pari a Euro 1,47 milioni e l'accordo prevede la possibilità di esercitare un'opzione per l'acquisto del restante 45% delle quote entro Maggio 2020. L'acquisto non è soggetto a nessuna norma sospensiva. L'operazione è stata finalizzata tramite la controllata Targit GmbH, già operante sul territorio tedesco.

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 in UK ed ha assunto un ruolo significativo nell'ambito dell'"eGov Framework", il programma governativo inglese di digitalizzazione con elevate ambizioni a livello europeo; il prezzo per l'acquisizione, non soggetta ad alcuna clausola sospensiva, è stato definito pari a GBP 3,95 milioni inclusa la liquidità netta. L'acquisizione è stata finalizzata tramite la controllata iBe Ltd, già operante sul territorio anglosassone.

7.4 Eventi successivi al 31 marzo 2016 ed evoluzione prevedibile della gestione

In data 26 aprile 2016 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2015 deliberando di destinare l'utile netto d'esercizio, pari di Euro 2.546.304,73, a distribuzione di dividendi per lordi Euro 1.500.000,00, pari a Euro 0,01112 – al lordo delle ritenute di legge – per azione, a Riserva legale per Euro 127.315,24 e la parte residua a Riserva straordinaria per Euro 918.989,49.

Il dividendo verrà posto in pagamento in data 25 maggio 2016, con stacco cedola n.6 in data 23 maggio 2016 e record date il 24 maggio 2016.

Alla luce dei positivi risultati registrati dal Gruppo nel corso del primo trimestre dell'esercizio è ragionevole confermare lo scenario di crescita del fatturato e degli utili previsto per l'esercizio 2016 e più in generale le aspettative del Piano Industriale 2015-2017.

Milano, 5 maggio 2016

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

8. Prospetti Contabili

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

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2016	31.12.2015
<i>ATTIVITA' NON CORRENTI</i>		
Immobili, Impianti e macchinari	1.549	1.277
Avviamento	57.978	53.353
Immobilizzazioni Immateriali	16.153	16.795
Crediti ed altre attività non correnti	1.229	1.260
Imposte anticipate	5.207	5.232
Totale attività non correnti	82.116	77.917
<i>ATTIVITA' CORRENTI</i>		
Rimanenze	50	39
Crediti commerciali	27.687	21.354
Altre attività e crediti diversi	3.570	2.944
Crediti tributari per imposte dirette	1.063	900
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	193	198
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	17.016	19.626
Totale attività correnti	49.579	45.061
Totale attività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE ATTIVITA'	131.695	122.978
<i>PATRIMONIO NETTO</i>		
Capitale Sociale	27.109	27.109
Riserve	21.012	17.864
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	1.962	3.455
Patrimonio netto di Gruppo	50.083	48.428
Di spettanza di terzi:		
Capitale e riserve	792	437
Risultato netto di competenza di terzi	154	347
Patrimonio netto di terzi	946	784
TOTALE PATRIMONIO NETTO	51.029	49.212
<i>PASSIVITA' NON CORRENTI</i>		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	12.975	9.286
Fondi rischi non correnti	2.001	2.106
Benefici verso dipendenti (IFR)	6.257	6.146
Imposte differite	4.648	4.655
Altre passività non correnti	9.408	6.878
Totale Passività non correnti	35.289	29.071
<i>PASSIVITA' CORRENTI</i>		
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	19.852	17.633
Debiti commerciali	9.557	11.263
Fondi rischi correnti	30	29
Debiti tributari	449	432
Altre passività e debiti diversi	15.489	15.338
Totale Passività correnti	45.377	44.695
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0
TOTALE PASSIVITA'	80.666	73.766
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	131.695	122.978

Conto Economico Riclassificato Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Q1 2016	Q1 2015	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	32.082	24.720	7.362	29,8%
Altri Ricavi	173	325	(152)	(46,8%)
Totale Ricavi	32.255	25.045	7.210	28,8%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(58)	(59)	1	(1,7%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(13.960)	(9.270)	(4.690)	50,6%
Costi del personale	(14.176)	(12.578)	(1.598)	12,7%
Altri costi	(371)	(230)	(141)	61,3%
Capitalizzazioni interne	514	485	29	6,0%
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	4.203	3.393	810	23,9%
Ammortamenti	(1.283)	(1.344)	61	(4,5%)
Svalutazioni e accantonamenti	(151)	(3)	(148)	n.a.
Risultato Operativo (EBIT)	2.769	2.046	723	35,3%
Proventi ed oneri finanziari netti	(653)	(412)	(241)	58,5%
Ret. valore attività finanziarie	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte in funzionamento	2.116	1.634	482	29,5%
Risultato attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato ante imposte consolidato	2.116	1.634	482	29,5%
Risultato ante imposte di competenza di Terzi	154	12	142	n.a.
Risultato ante imposte del Gruppo	1.962	1.622	340	21,0%

Rendiconto Finanziario Sintetico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	31.03.2016	31.03.2015
Attività di esercizio:		
Risultato netto del periodo	2.116	1.634
Rettifiche delle voci che non hanno effetto sulla liquidità	2.056	881
<i>a) Cash flow della gestione economica</i>	4.172	2.515
<i>b) Variazione del circolante</i>	(9.912)	(6.245)
Cash flow operativo lordo (a+b)	(5.740)	(3.730)
<i>c) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di investimento</i>	(2.130)	(297)
Cash flow operativo lordo (a+b+c)	(7.870)	(4.027)
<i>d) Cash flow ottenuto (impiegato) dall'attività di finanziamento</i>	5.260	(807)
<i>e) Cash flow ottenuto (impiegato) dalle attività in dismissione</i>	0	0
Cash flow operativo lordo (a+b+c+d+e)	(2.610)	(4.834)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	19.626	8.521
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	17.016	3.687
Variazione delle disponibilità liquide nette	(2.610)	(4.834)

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 31.12.2014	27.109	17.546	1.042	45.697	488	46.185
Risultato netto			3.455	3.455	347	3.802
Altre componenti di conto economico complessivo		26		26	(5)	21
Risultato netto complessivo		26	3.455	3.481	342	3.823
Destinazione risultato es precedente		1.042	(1.042)	0		0
Distribuzione dividendi		(750)		(750)	(150)	(900)
Apporti di capitale				0	109	109
(Acquisti)/Cessioni di quote di Patrimonio di Terzi				0	(5)	(5)
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2015	27.109	17.864	3.455	48.428	784	49.212
Risultato netto			1.962	1.962	154	2.116
Altre componenti di conto economico complessivo		(307)		(307)	8	(299)
Risultato netto complessivo		(307)	1.962	1.655	162	1.817
Destinazione risultato es precedente		3.455	(3.455)	0		0
PATRIMONIO NETTO AL 31.03.2016	27.109	21.012	1.962	50.083	946	51.029