

The background of the cover is a composite image. The top half shows a dark, starry night sky. The bottom half shows a dark, silhouetted mountain range. In the foreground, a series of overlapping, glowing rings in various colors (white, yellow, green, blue, red) are arranged in a perspective that recedes into the distance. The rings appear to be made of a translucent material, possibly glass or plastic, and are illuminated from within. The overall effect is futuristic and dynamic.

Be

SHAPING THE FUTURE

Relazione Finanziaria Semestrale

Al 30 Giugno 2021



Relazione Intermedia sulla Gestione al *30 giugno 2021*

Sede: Roma - Viale dell'Esperanto, 71 - 00144 Roma.

Capitale Sociale: 27.109.164,85 interamente versato.

Registro delle imprese di Roma. Codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

Indice dei contenuti

Relazione Intermedia sulla Gestione al 30 giugno 2021

Organi Sociali	3
Dati economico-finanziari di sintesi	4
Struttura del Gruppo e Azionariato	5
Modello di Business ed Aree di attività	7
Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2021	10
Andamento economico del Gruppo	12
Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo	15
Rapporti con Parti Correlate	18
Altre informazioni	18
Eventi successivi al 30 giugno 2021 ed evoluzione prevedibile della gestione	21

Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2021

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	23
Conto Economico Consolidato	24
Conto Economico Complessivo Consolidato	25
Rendiconto Finanziario Consolidato	26
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	27
Informazioni societarie	28
Criteri di valutazione e principi contabili	28
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	41
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	59
Altre informazioni	64
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2021	73
Attestazione del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato ai sensi dell'art. 81-ter del Regolamento Consob n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche e integrazioni	74
<i>Relazione della Società di revisione</i>	

1. Organi Sociali

Consiglio di Amministrazione

- Carlo Achermann	<i>Presidente</i>
- Stefano Achermann	<i>Amministratore Delegato</i>
- Claudio Berretti	<i>Consigliere</i>
- Cristina Spagna	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Gianluca Antonio Ferrari	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Claudio Roberto Calabi	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Francesca Moretti	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Lucrezia Reichlin	<i>Consigliere Indipendente</i>
- Anna Maria Tarantola	<i>Consigliere Indipendente</i>

Il Consiglio di Amministrazione è stato eletto dall'Assemblea del 22 aprile 2020 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Collegio Sindacale

- Stefano De Angelis	<i>Presidente</i>
- Rosita Natta	<i>Sindaco Effettivo</i>
- Giuseppe Leoni	<i>Sindaco Effettivo</i>
- Roberta Pirola	<i>Sindaco Supplente</i>
- Susanna Russo	<i>Sindaco Supplente</i>

Il Collegio Sindacale è stato rinnovato dall'Assemblea del 22 aprile 2021 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2023.

Comitato Controllo e Rischi

- Claudio Roberto Calabi	<i>Presidente Indipendente</i>
- Gianluca Antonio Ferrari	<i>Membro Indipendente</i>
- Francesca Moretti	<i>Membro Indipendente</i>

Il Comitato Controllo e Rischi è stato nominato con delibera del CDA del 22 aprile 2020 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Comitato per la Remunerazione e Nomine

- Cristina Spagna	<i>Presidente Indipendente</i>
- Claudio Berretti	<i>Membro</i>
- Anna Maria Tarantola	<i>Membro Indipendente</i>

Il Comitato per la Remunerazione e Nomine è stato nominato rinnovato con delibera del CDA del 22 aprile 2020 per un periodo di 3 esercizi finanziari con scadenza all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2022.

Società di Revisione

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

Alla società di revisione è stato conferito l'incarico dall'Assemblea del 22 aprile 2021 per un periodo di 9 esercizi finanziari.

2. Dati economico-finanziari di sintesi

Principali indicatori economici

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2021	1H 2020
Ricavi	106,7	83,4
EBITDA	17,5	13,0
EBIT	12,5	8,2
Risultato ante imposte	11,9	7,5
Risultato netto	8,1	4,2

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

<i>(valori in milioni di euro)</i>	30.06.2021	31.12.2020
Patrimonio Netto di Gruppo	62,4	56,0
Capitale Investito Netto	105,5	66,1
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	29,0	9,9
Posizione Finanziaria Netta	(41,8)	(3,1)

Ricavi per area di attività

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2021	1H 2020
Business Consulting	76,0	58,0
ICT Solutions	25,0	22,3
Digital	5,7	3,1
TOTALE	106,7	83,4

Ricavi per clientela

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2021	1H 2020
Banche	84,6	63,2
Assicurazioni	9,1	9,7
Industria	5,4	5,3
Altro	7,6	5,2
TOTALE	106,7	83,4

Ricavi per area geografica

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2021	1H 2020
Italia	69,8	53,7
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	22,7	19,9
U.K. e Spagna	7,9	6,1
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania)	6,3	3,7
TOTALE	106,7	83,4

Organico del Gruppo

<i>(valori in unità)</i>	30.06.2021	31.12.2020
Dirigenti	146	131
Quadri	200	191
Impiegati	1.170	1.025
Operai	1	0
Apprendisti	97	101
TOTALE	1.614	1.448

3. Struttura del Gruppo e Azionariato

Il **Gruppo Be** (in breve **Be**) è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology (incluso Professional Services) e Digital Business (quest'ultima CGU creata a partire dal primo semestre 2020). 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 1.600 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2021 ricavi totali pari ad Euro 106,7 milioni.

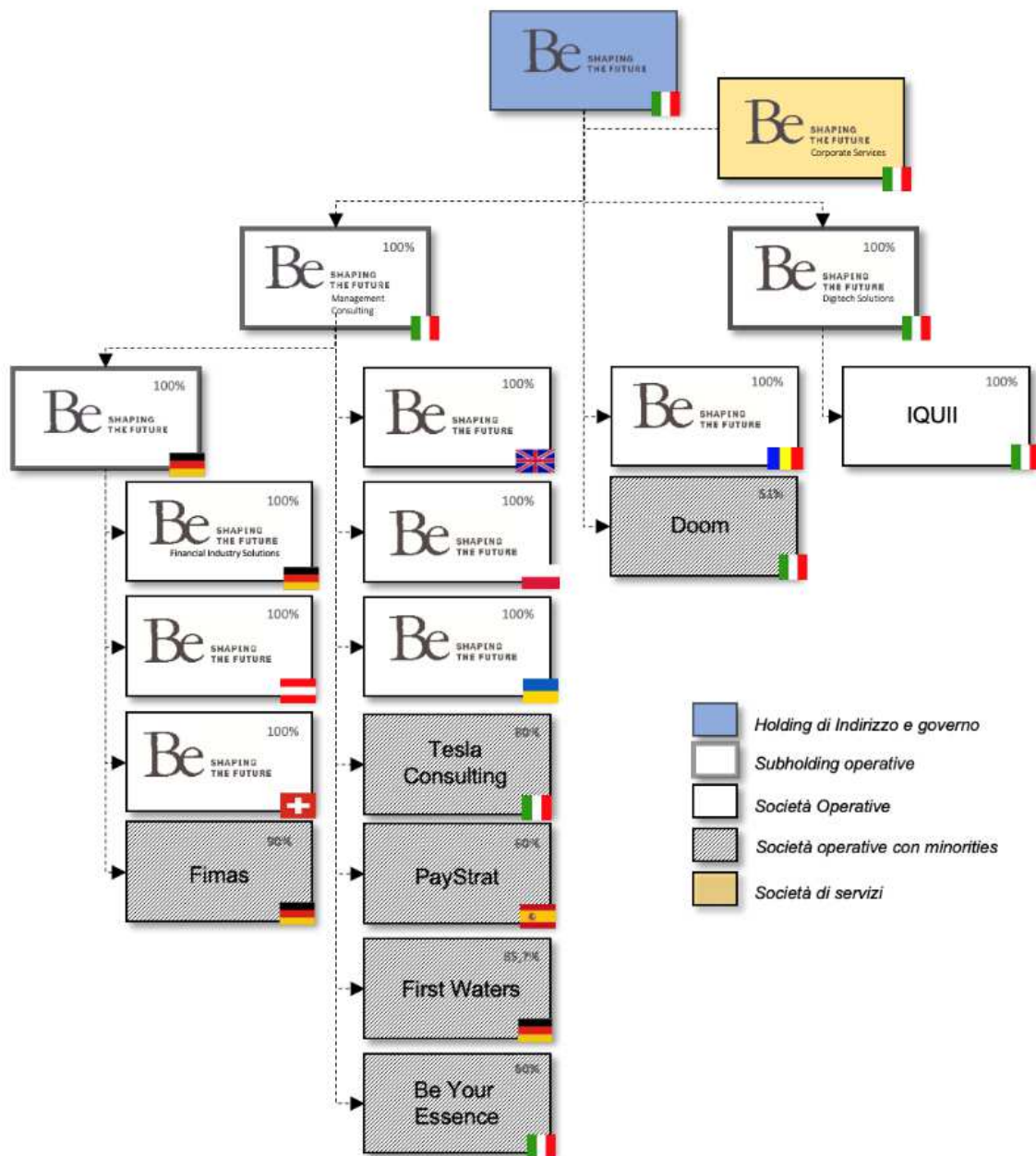
Be Shaping The Future S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), svolge attività di direzione e coordinamento, ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice Civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso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

Al 30 giugno 2021 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	37.082.225	27,489
Innishboffin S.r.l.	Italiana	10.847.792	8,042
Compass Asset Management S.A.	Lussemburghese	7.741.754	5,739
Be Shaping the Future S.p.A	Italiana	7.157.460	5,306
Stefano Achermann	Italiana	6.386.826	4,734
Carma Consulting S.r.l.	Italiana	4.055.779	3,007
Flottante		61.625.436	45,683
Totale		134.897.272	100,00

Di seguito si riporta la struttura del **Gruppo Be** alla data del 30 giugno 2021¹.



¹ Nella struttura del Gruppo non sono inserite, in quanto non rilevanti, la società Paystrat Solutions SL (Pyngo) controllata al 65,26% dalla società Payments and Business Advisors S.L (Paystrat), la società Confinity GmbH, controllata al 100% dalla società Fimas Gmbh, la società Human Mobility S.r.l., messa in liquidazione nel corso del mese di gennaio 2021, controllata al 51% da Be Shaping the Future S.p.A., e la società Juniper S.r.l., per effetto della fusione in Iquii avvenuta dopo il 31 marzo 2021.

4. Modello di Business ed aree di attività

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

I. BUSINESS CONSULTING

Il segmento del business consulting è focalizzato sulla capacità di supportare l’industria dei servizi finanziari nell’implementazione di strategie di business e/o nella realizzazione di rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono in continuo sviluppo nelle aree dei sistemi di pagamento, nelle 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.

Dimensioni	942 addetti al 30 giugno 2021.
Settore di attività prevalente	Banking, Insurance.
Ricavi della linea al 30.06.2021	76,0 milioni di euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Bologna, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Madrid.

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

- **Be Management Consulting S.p.A. (già 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 S.p.A. possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Shaping the Future Management Consulting 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.
- **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 e della “*compliance*”. Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della Società.
- **Be Shaping the Future, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, svolge attività di consulenza e “*system integration*” in ambito Retail banking, Capital Markets, CRM (Salesforce) e Digital (Backbase). Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Shaping the Future 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% Be Shaping the Future GmbH (ex Targit GmbH) con sede a Vienna

e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo. Nel corso del mese di gennaio Be Management Consulting S.p.A. ha perfezionato l'acquisito dell'ulteriore 10% del capitale sociale della Società Be Shaping the Future GmbH; di conseguenza controlla il Gruppo con una percentuale pari al 100,00%.

- **Be Shaping the Future Financial Industry Solutions AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 100,00% da Be Shaping the Future 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 90% da Be Shaping the Future GmbH, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “*asset manager*”, Borse, “CSD”, “*clearing house*” e banche depositarie.
- **Confinity GmbH.** Originariamente costituita come joint venture da FIMAS e Q-Fin (ora Fimas GmbH), operativa nello specifico settore della fornitura ai medesimi clienti di FIMAS di personale in modalità di somministrazione (ANÜ – Arbeitnehmerüberlassung) per la quale dispone di apposita licenza. Fimas GmbH detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 100%.
- **Payments and Business Advisors S.L.** (in breve **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 80% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “*advisory*” per gli operatori dell'industria dei pagamenti, in ambiti quali “*digital wallet*”, “*loyalty*” e “*market intelligence*”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.
- **Tesla Consulting S.r.l.** Società con sede a Bologna, operante nell'ambito “Cyber Security” e “Digital Forensics”, è partecipata al 60% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Be Your Essence S.r.l.** Società benefit e startup innovativa a vocazione sociale con sede a Milano, nasce per offrire alle maggiori realtà pubbliche e private servizi consulenziali in tema di Innovability, è partecipata al 60% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Firstwaters GmbH.** Società di Management Consulting, con sede a Francoforte, è specializzata in progetti di trasformazione della value chain del Corporate & Investment Banking per diverse asset class e strumenti finanziari, opera anche attraverso la controllata al 100% Firstwaters GmbH con sede a Vienna. Be Management Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 85,71%.

II. ICT SOLUTIONS

Il segmento dell'ICT Solutions ha la capacità di coniugare la conoscenza del settore con l'offerta di prodotti, piattaforme e soluzioni tecnologiche capaci di dar vita a linee di business legate ad applicazioni leader di segmento ad elevata specializzazione.

Dimensioni	530 addetti al 30 giugno 2021.
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
Ricavi della Linea al 30.06.2021	25,0 milioni di Euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Torino, Bucarest.

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

- **Be Shaping the Future, DigiTech Solutions S.p.A.** Ha l'obiettivo di offrire consulenza specialistica in ambito ICT e servizi di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare attenzione è stata dedicata alle nuove architetture tecnologiche che hanno caratterizzato l'attuale processo di digitalizzazione

delle principali Banche e Assicurazioni in Italia dove sono state maturate esperienze distintive nella realizzazione di sistemi di front end in ottica di multicanalità, sistemi di Back end di controllo e governo di impresa (specie nel settore assicurativo vita grazie ad un sistema proprietario tra i leader di mercato) e piattaforme “Data & Analytics”. Il mercato di riferimento è quello delle Banche e Assicurazioni a cui sono affiancati in misura più marginale il settore delle *utilities* e l’industria delle piccole/medie aziende. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “player” di riferimento dell’industria ICT e con alcune selezionate fintech e insurtech. Be Shaping the Future S.p.A., possiede il 100% del capitale sociale della Società.

- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** Costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa attività in “near shoring” del Gruppo nel settore della “system integration” su progetti ad elevata complessità, quali soluzioni per la multicanalità. Be Shaping the future S.p.A possiede il 100% del capitale sociale della Società.

III. DIGITAL

Il segmento del Digital business è volto ad assistere le società clienti nell’implementazione della trasformazione digitale generata dai nuovi canali di business. In particolare l’offerta del Gruppo si focalizza sullo sviluppo di applicazioni web, mobile e social media, sulla produzione e distribuzione di contenuti digitali, su soluzioni verticali digitali ed a supporto della mobilità dell’uomo.

Dimensioni	81 addetti al 30 giugno 2021
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
Ricavi della Linea al 30.06.2021	5,7 milioni di Euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Trento, Bolzano.

Il Gruppo Be opera nel settore Digital attraverso le seguenti società controllate:

- **Iquii S.r.l.** Costituita nel 2011, è specializzata nello sviluppo di soluzioni digital, web e mobile con particolare attenzione ai temi della system integration, della user e customer experience e dello sviluppo di nuovi modelli di revenue. Nel corso del mese di gennaio 2021 Be DigiTech Solutions S.p.A. ha completato l’acquisto delle quote di minoranza della società (pari al 49%); conseguentemente detiene il 100% della Società. Nel corso del mese di aprile la società Juniper Extensible Solutions S.r.l., con sede in provincia di Trento, “digital company” italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi, successivamente all’acquisto da parte di Be DigiTech Solutions S.p.A. delle quote di minoranza delle società (pari al 49%), è stata fusa per incorporazione in Iquii S.r.l.
- **Dream of Ordinary Madness (Doom) Entertainment** Costituita ad Aprile 2020 da uno spinoff della società ZDF dell’artista Federico Lucia (in arte Fedez) con sede a Milano, opera nell’area di business dedicata al Digital Engagement. Doom è un’agenzia creativa che gestisce un portafoglio di talenti tra cui musicisti, sportivi ed influencer. Il modello di business prevede principalmente due modalità operative: la prima consiste nella gestione attiva del portafoglio dei talenti e nella ricerca di opportunità commerciali (es. sponsorizzazioni), tramite la loro partecipazione in campagne di comunicazione e marketing delle aziende clienti. La seconda linea operativa consiste nello sviluppo completo di progetti di comunicazione per le aziende clienti. Be Shaping the Future S.p.A. detiene il 51% della Società.

5. Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2021

Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 22 aprile 2021 l'Assemblea degli Azionisti si è riunita in prima convocazione in sede ordinaria, deliberando in merito a:

- approvazione del Bilancio di Esercizio al 31.12.2020, destinazione dell'utile di esercizio 2020 e distribuzione del dividendo;
- approvazione della relazione sulla remunerazione ex Articolo 123-ter D. Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58;
- nuovo piano di acquisto e disposizione di azioni proprie, previa revoca dell'autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie concessa dall'Assemblea ordinaria degli azionisti del 22 aprile 2020;
- nomina del nuovo Collegio Sindacale della Società cui è stato affidato l'incarico per tre esercizi, e pertanto fino all'approvazione del bilancio relativo all'esercizio che si chiuderà il 31 dicembre 2023, composto dai seguenti (3) sindaci effettivi: Stefano de Angelis (Presidente), Rosita Francesca Natta, Giuseppe Leoni e dai seguenti (2) sindaci supplenti: Susanna Russo, Roberta Pirola;
- conferimento dell'incarico novennale di revisione legale dei conti, oltre che della revisione della DNF consolidata per il triennio 2021-2023, su proposta del Consiglio di Amministrazione, che a sua volta ha preso atto della raccomandazione formulata dal Collegio Sindacale uscente, alla società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A..

Eventi rilevanti per lo sviluppo del business

Nel corso del mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha raggiunto un accordo per l'acquisizione dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters GmbH, società di Management Consulting, con sede a Francoforte e Vienna, per il segmento delle Financial Institutions. Fondata nel 2000, Firstwaters è azienda riconosciuta con notevole esperienza in progetti di trasformazione della value chain del Corporate & Investment Banking (Front-Office, Pricing/Modelling, Settlement, Accounting, Market Risk Management) per diverse asset class (FX/MM, IRD, CRD, Azioni, Commodities, ecc.) e strumenti finanziari (Spot, ETD, derivati OTC). L'accordo prevede l'acquisizione iniziale da parte di Be dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters nel primo trimestre del 2021 a fronte di un prezzo inclusa la cassa di 12,2 milioni di euro. Il restante capitale sociale rimarrà nelle mani dei due amministratori delegati Marco Fäth e Martin Peter, che continueranno a guidare la crescita dell'azienda. Be completerà l'acquisto delle azioni rimanenti alla fine dell'esercizio 2024. Il prezzo della parte rimanente sarà basato sui risultati della società nel 2022, 2023 e 2024.

Nel corso del mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione del rimanente 10% del capitale sociale di Be Shaping The Future GmbH. La società gestisce tutte le partecipazioni nell'area Germania, Austria e Svizzera. L'accordo anticipa di quattro anni un passaggio previsto al termine dell'esercizio 2024. La quota acquistata era sin qui detenuta da Rüdiger Borsutzki, l'originario fondatore. Nominalmente l'acquisizione ha riguardato una quota pari al 7,5% del capitale della società che, va segnalato, possiede il 25% di azioni proprie, per un totale pari al 10%. Be arriva così a detenere il 100% del capitale di Be Shaping The Future GmbH.

Nel mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha completato l'acquisto delle quote di minoranza delle società IQUII e Juniper Extensible Solutions per realizzare un polo di soluzioni di Digital Engagement che si ponga come leader in Italia nello specifico settore. Sotto il brand Iquii nelle prossime settimane nascerà uno degli operatori più avanzati nella progettazione, nel design dell'interazione mobile e web, nella realizzazione di soluzioni digitali di brand engagement e loyalty

in diverse industrie quali Finance, Sport e Retail. Il costo dell'operazione per Be è stato pari a Euro 1,560 milioni nella somma delle due transazioni. Tale operazione si iscrive in un più ampio accordo tra Be ed il management delle due aziende che vede la valorizzazione del ruolo dei Soci Fondatori con forme di ulteriore condivisione della futura creazione di valore.

Sempre nel mese di gennaio 2021 la società Human Mobility S.r.l. è stata messa in liquidazione.

Nel corso del mese di febbraio il Gruppo Be ha acquisito il 60% del capitale sociale di Be Your Essence ("BYE"), startup innovativa a vocazione sociale costituita come Società Benefit e certificata B Corp, nata per iniziativa di Oscar Di Montigny per offrire alle maggiori realtà pubbliche e private del nostro Paese servizi consulenziali in tema di Innovability (la nuova disciplina che coniuga innovazione e sostenibilità). La partnership con Di Montigny - uno dei professionisti tra i più appassionati ed attivi in Italia per impegno nella ricerca e nella divulgazione di nuovi modelli di business e di impresa - intende posizionare il Gruppo Be all'avanguardia in questo settore in grande sviluppo. Nei prossimi anni sono previsti infatti investimenti molto significativi da parte di tutti gli stakeholder della società civile, pubblici e privati, per adeguare il proprio modello di business ai principi di sostenibilità, responsabilità sociale e rispetto dell'ambiente.

Nel corso del mese di aprile, la società Juniper S.r.l. è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società Iquii S.r.l. con effetti civilistici a partire dal 1 maggio 2021 e contabili e fiscali retroattivi al 1 gennaio 2021.

Nel corso dei mesi di maggio e giugno il Gruppo Be, tramite la società Be Consulting, facendo seguito agli accordi contrattuali sottoscritti in sede di acquisizione, ha acquisito dai soci terzi un ulteriore 30% della società Fimas GmbH ed un ulteriore quota del 20% della società Payments and Business Advisors S.L. (in breve Paystrat), portando la propria quota di partecipazione rispettivamente al 90% in Fimas ed all'80% in Paystrat.

Anticipando quanto esposto nel paragrafo 9.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto, a partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Covid19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, poste in essere da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, stanno avendo ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica mondiale creando un contesto di generale incertezza.

In relazione all'emergenza Covid-19, al fine di prevenire e contenere la diffusione della pandemia sul territorio nazionale, il Gruppo ha operato tempestivamente e conformemente con i propri protocolli e policy in materia di gestione delle emergenze e crisi aziendali, istituendo un Comitato di Crisi che ha messo in atto un piano di contingency per garantire la sicurezza e la salute dei propri dipendenti e collaboratori, disponendo ed estendendo ove possibile il ricorso alla modalità dello smart-working, preparandosi a garantire la continuità aziendale e l'operatività sia nello scenario attuale sia in previsione di ulteriori restrizioni di accesso presso le sedi operative.

A livello operativo, la maggior parte dell'azienda ha lavorato/lavora in modalità smart-working e sono state potenziate le dotazioni tecnologiche a supporto dell'operatività remota. La continuità è stata ovunque garantita.

Così come nell'anno 2020, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione – la pandemia Covid-19 ha avuto anche nel primo semestre 2021 un impatto pressoché nullo. Bisogna considerare che le Istituzioni Finanziarie che rappresentano la quasi totalità dei clienti del Gruppo BE, svolgono servizi che sono stati ritenuti "essenziali" dai Decreti Ministeriali e quindi hanno mantenuto la loro operatività anche durante il lock-down. Pertanto, già in sede di predisposizione del bilancio annuale, non si era ritenuto vi fossero razionali motivi per non confermare le stime circa gli obiettivi del 2020 e, più in generale, quelle dell'intero Piano Industriale 2020-2022.

Alla luce di quanto esposto sopra e in virtù dei risultati conseguiti dal Gruppo nel primo semestre 2021, a cui si rimanda ai paragrafi successivi, si ritiene che non vi siano ragioni per non confermare le assunzioni effettuate in sede di approvazione del bilancio 2020 con riferimento anche agli obiettivi previsti per il corrente ed i prossimi esercizi.

6. Andamento economico del Gruppo

La tabella esposta di seguito evidenzia i risultati economici del primo semestre 2021 del Gruppo Be confrontati con il medesimo periodo dell'esercizio precedente, entrambi derivati dai bilanci consolidati semestrali abbreviati predisposti secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS.

In conformità a quanto indicato nella raccomandazione ESMA in materia di indicatori alternativi di performance (ESMA/2015/1415), di seguito sono evidenziati i principali indicatori alternativi di performance utilizzati per monitorare l'andamento economico e finanziario del Gruppo.

Margine operativo Lordo o EBITDA – è una misura non-GAAP utilizzata dal Gruppo per misurare la propria performance. L'EBITDA è calcolato come la somma algebrica dell'utile di periodo al lordo delle imposte, dei proventi (inclusi utile e perdite su cambi), degli oneri finanziari, e degli elementi non monetari quali ammortamenti, svalutazioni e degli accantonamenti a fondi ancorché classificati in altre voci di conto economico.

Si segnala che l'EBITDA non è identificato come misura contabile nell'ambito dei principi contabili IAS/IFRS adottati dall'Unione Europea. Conseguentemente, il criterio di determinazione applicato dal Gruppo potrebbe non essere omogeneo con quello adottato da altri gruppi e, pertanto, il saldo ottenuto dal Gruppo potrebbe non essere comparabile con quello determinato da questi ultimi.

Indebitamento Finanziario Netto – rappresenta un valido indicatore della struttura finanziaria del Gruppo. È determinato quale risultante dei debiti aventi natura finanziaria correnti e non correnti al netto delle disponibilità liquide e mezzi equivalenti, nonché delle attività finanziarie correnti.

Capitale investito netto – rappresenta una grandezza patrimoniale per identificare gli impieghi di capitale (mezzi propri e mezzi di terzi) investiti nell'azienda.

Conto Economico consolidato riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2021	1H 2020	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	105.759	82.005	23.754	29,0%
Altri Ricavi e proventi	904	1.436	(532)	(37,0%)
Totale Ricavi	106.663	83.441	23.222	27,8%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(343)	(53)	(290)	547,2%
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(41.268)	(33.565)	(7.703)	22,9%
Costi del personale	(49.318)	(39.564)	(9.754)	24,7%
Altri costi	(935)	(760)	(175)	23,0%
Capitalizzazioni interne	2.708	3.469	(761)	(21,9%)
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	17.507	12.968	4.539	35,0%
Ammortamenti	(5.032)	(4.775)	(257)	5,4%
Svalutazioni e accantonamenti	0	(8)	8	n.a.
Risultato Operativo (EBIT)	12.475	8.185	4.290	52,4%
Proventi ed oneri finanziari netti	(625)	(691)	66	(9,6%)
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	11.850	7.494	4.356	58,1%
Imposte	(3.336)	(2.894)	(442)	15,3%
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	8.514	4.600	3.914	85,1%
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto consolidato inclusa la quota di terzi	8.514	4.600	3.914	85,1%
Risultato netto di competenza di Terzi	401	416	(15)	(3,6%)
Risultato netto del Gruppo	8.113	4.184	3.929	93,9%

I ricavi totali si attestano a Euro 106,7 milioni rispetto a Euro 83,4 milioni nel primo semestre 2020, con un incremento pari a Euro 23,3 milioni (+27,8%).

I ricavi totali realizzati dalle controllate estere (che rappresentano il 34,6% del valore dei ricavi totali del Gruppo) si attestano a Euro 36,9 milioni, contro Euro 29,7 milioni al 30 giugno 2020 (pari al 35,6% dei ricavi totali del Gruppo).

I costi operativi presentano un incremento di Euro 18,7 milioni circa rispetto al primo semestre dell'esercizio precedente (+26,5%), ed in particolare:

- i costi per servizi risultano pari a circa Euro 41,3 milioni (+22,9%);
- il costo del personale si attesta a Euro 49,3 milioni (+24,7%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 2,7 milioni (-21,9%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 17,5 milioni, in crescita del 35,0% rispetto al primo semestre 2020 (Euro 13,0 milioni). L'EBITDA *margin*, risulta pari a 16,4% contro il 15,5% del primo semestre 2020.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 5,0 milioni in aumento per Euro 0,2 milioni rispetto al primo semestre 2020 (Euro 4,8 milioni) mentre risultano pressoché invariati gli accantonamenti e svalutazioni rispetto al primo semestre 2020.

Il Risultato Operativo (EBIT) è pari a Euro 12,5 milioni, in crescita (+52,4%) rispetto al 30 giugno 2020 (Euro 8,2 milioni). L'EBIT *margin* si attesta al 11,7% contro il 9,8% del primo semestre 2020.

Il Risultato ante imposte da attività in funzionamento è pari a Euro 11,9 milioni, in crescita del 58,1% rispetto al 30 giugno 2020 (Euro 7,5 milioni).

Le imposte del primo semestre 2021 presentano un valore pari ad Euro 3,3 milioni, contro Euro 2,9 milioni relativi al primo semestre 2020.

L'Utile netto è pari a Euro 8,1 milioni, in crescita (+93,9%) rispetto a Euro 4,2 milioni al 30 giugno 2020.

Al 30 giugno 2021 non risulta alcun effetto economico derivante dalle “attività destinate alla dismissione”, quindi i costi ed i ricavi esposti nel conto economico consolidato riclassificato sono riferiti unicamente alle “attività in funzionamento”.

Di seguito si riporta la composizione dei ricavi per area di attività:

Ricavi per area di attività

<i>Valori in milioni di Euro</i>	1H 2021	%	1H 2020	%	Δ (%)
Business Consulting	76,0	71,2%	58,0	69,5%	31,0%
ICT Solutions	25,0	23,4%	22,3	26,7%	12,1%
Digital	5,7	5,3%	3,1	3,7%	83,9%
TOTALE	106,7	100%	83,4	100,0%	27,8%

Dall'analisi della composizione del valore totale dei ricavi per area di attività emerge quanto segue:

- il business Consulting conferma un peso significativo ed un valore dei ricavi in crescita del 31,0% rispetto al valore registrato al 30 giugno 2020;
- il business ICT Solutions nel complesso registra una crescita dei ricavi pari al 12,1% rispetto al 30 giugno 2020;
- il business Digital, in precedenza parzialmente incorporato nel settore ICT, acquista evidenza autonoma con un valore dei ricavi quasi raddoppiato rispetto al 30 giugno 2020.

Di seguito si riporta la composizione dei ricavi anche per tipologia di clientela.

Ricavi per clientela

<i>Valori in milioni di Euro</i>	1H 2021	%	1H 2020	%	Δ (%)
Banche	84,6	79,3%	63,2	75,8%	33,9%
Assicurazioni	9,1	8,5%	9,7	11,6%	(6,2%)
Industria	5,4	5,1%	5,3	6,4%	1,9%
Altro	7,6	7,1%	5,2	6,2%	46,2%
TOTALE	106,7	100,0%	83,4	100,0%	27,8%

Di seguito si riporta la composizione dei ricavi anche per area geografica:

Ricavi per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	1H 2021	%	1H 2020	%	Δ (%)
Italia	69,8	65,4%	53,7	64,4%	29,9%
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	22,7	21,3%	19,9	23,8%	14,2%
U.K. e Spagna	7,9	7,4%	6,1	7,3%	29,4%
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania)	6,3	5,9%	3,7	4,4%	70,2%
TOTALE	106,7	100,0%	83,4	100,0%	27,8%

Si segnala infine che nel corso del primo semestre 2021 i ricavi sono originati per il 65,4% dal mercato domestico e per il residuo 34,6% dal mercato estero.

Conferma un peso significativo sui ricavi la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 22,7 milioni, leggermente in crescita rispetto al primo semestre 2020; la Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania) registra un considerevole aumento (+70,2%) rispetto al periodo omogeneo dello scorso esercizio (Euro 6,3 milioni rispetto ad Euro 3,7 milioni al 30 giugno 2020), mentre i mercati UK e Spagna hanno generato Euro 7,9 milioni nel primo semestre del 2021 rispetto a Euro 6,1 milioni del primo semestre 2021 (+29,4%).

7. Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 30 giugno 2021, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2020.

Stato Patrimoniale riclassificato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.06.2021	31.12.2020	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	121.132	106.451	14.681	13,8%
Attivo corrente	55.370	36.324	19.046	52,4%
Passività non correnti	(18.125)	(12.407)	(5.718)	46,1%
Passività correnti	(52.918)	(64.279)	11.361	(17,7%)
Capitale Investito Netto	105.459	66.089	39.370	59,6%
Patrimonio Netto	63.613	58.893	4.720	8,0%
Indebitamento Finanziario Netto	41.846	3.123	38.723	n.a.

L'attivo non corrente è costituito principalmente dagli avviamenti per Euro 85,0 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 19,6 milioni, prevalentemente riconducibili a software, dai diritti d'uso per Euro 9,3 milioni, da immobilizzazioni materiali per Euro 2,2 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 2,8 milioni e da crediti e altre attività non correnti, oltre alle partecipazioni in altre imprese, per complessivi Euro 2,3 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 19,0 milioni rispetto al 31 dicembre 2020. La variazione è da attribuirsi principalmente all'aumento delle attività derivanti dai contratti con la clientela e delle altre attività e crediti diversi e alla diminuzione dei crediti commerciali.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 8,4 milioni, ad imposte differite per Euro 8,1 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 1,6 milioni.

Le passività correnti sono composte principalmente da debiti commerciali per Euro 20,1 milioni, fondi rischi e oneri per Euro 2,1 milioni e altre passività e debiti tributari per complessivi Euro 30,7 milioni. La voce registra un decremento complessivo pari a Euro 11,4 milioni, principalmente dovuto alla variazione delle altre passività correnti e dei debiti commerciali.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 63,6 milioni, rispetto ad Euro 58,9 milioni al 31 dicembre 2020.

Di seguito si riporta il dettaglio del Capitale circolante netto; per i dettagli ed i relativi commenti delle singole voci si rimanda a quanto meglio indicato nelle Note Esplicative.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.06.2021	31.12.2020	Δ	Δ (%)
Rimanenze	156	156	0	0,0%
Attività derivanti da Contratti con la clientela	29.166	9.778	19.388	n.a.
Crediti commerciali	19.814	22.014	(2.200)	(10,0%)
Debiti commerciali	(20.099)	(22.076)	1.977	(9,0%)
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	29.037	9.872	19.165	n.a.
Altri crediti a breve	6.234	4.376	1.858	42,5%
Altre passività a breve	(32.819)	(42.203)	9.384	(22,2%)
Capitale Circolante Netto (CCN)	2.452	(27.955)	30.407	n.a.

La posizione finanziaria netta complessiva è negativa per Euro 41,8 milioni (Euro 33,1 milioni al 30 giugno 2020)

L'indebitamento finanziario netto depurato dalle componenti derivanti dai debiti da diritto d'uso e dai debiti a scadenza per Put&Call su minoranze si attesta a Euro 21,2 (Euro 17,5 milioni al 30 giugno 2020).

L'indebitamento finanziario netto da gestione operativa risulta pari a Euro 5,6 milioni (Euro 11,7 milioni al 30 giugno 2020) dopo aver distribuito dividendi per Euro 3,8 milioni, acquisito azioni proprie per Euro 0,4 milioni ed avuto esborsi netti per M&A per Euro 11,4 milioni, con un miglioramento anno su anno di circa Euro 6 milioni.

	30.06.2021	30.06.2020 (proforma)	Δ
Posizione Finanziaria Netta	(41.846)	(33.092)	(8.754)
Valore a scadenza Put&Call su minoranze	(10.484)	(7.192)	(3.292)
Debiti da diritti d'uso	(10.129)	(8.438)	(1.691)
Indebitamento Finanziario Netto	(21.233)	(17.462)	(3.771)
- di cui nuovo M&A	(11.365)	(2.649)	(8.716)
- di cui Dividendi	(3.831)	(3.103)	(728)
- di cui acquisto azioni proprie	(432)	(9)	(423)
Indebitamento finanziario netto da gestione operativa	(5.605)	(11.701)	6.096

Di seguito si riporta il prospetto di dettaglio, compilato (in valore assoluto) così come previsto dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28/07/2006 ed in conformità con la raccomandazione ESMA aggiornata n. 32-382-1138 del 04/03/2021 per il primo semestre 2021 e per l'anno 2020.

	30.06.2021	31.12.2020	Δ	Δ%
A Disponibilità liquide	35.405	60.580	(25.175)	(41,6%)
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	0	0	0	n.a.
C Altre attività finanziarie correnti	74	165	(91)	(55,2%)
D Liquidità (A+B+C)	35.479	60.745	(25.266)	(41,6%)
E Debito finanziario corrente	8.055	5.208	2.847	54,7%
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	25.014	19.892	5.122	25,7%
G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	33.069	25.100	7.969	31,7%
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(2.410)	(35.645)	33.235	(93,2%)
I Debito finanziario non corrente	33.772	32.357	1.415	4,4%
J Strumenti di debito	0	0	0	n.a.
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	10.484	6.411	4.073	63,5%
L Indebitamento finanziario netto non corrente (I+J+K)	44.256	38.768	5.488	14,2%
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	41.846	3.123	38.723	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 35,4 milioni (Euro 60,6 milioni al 31 dicembre 2020):

- crediti finanziari correnti per Euro 0,07 milioni (Euro 0,2 milioni al 31 dicembre 2020) derivanti da risconti attivi su interessi di factoring;
- debiti correnti verso istituti di credito pari a Euro 33,1 milioni (Euro 25,1 milioni al 31 dicembre 2020) relativi:
 - ai debiti “bancari correnti” per Euro 8,1 milioni (Euro 5,1 milioni al 31 dicembre 2020) riferiti principalmente ad interessi maturati e non liquidati e ad utilizzi di linee di credito a breve sotto forma tecnica di “finanziamenti fornitori”, “anticipi fatture” e “saldo banca negativo”;
 - alla quota a breve termine dei finanziamenti a lungo termine per Euro 22,0 milioni (Euro 16,8 milioni al 31 dicembre 2020);
 - ai debiti per diritto d’uso correnti per Euro 3,1 milioni riferiti alle passività per leasing, (Euro 3,0 milioni al 31 dicembre 2020).
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 44,3 milioni (Euro 38,8 milioni al 31 dicembre 2020) di cui:
 - Euro 26,7 milioni (Euro 25,5 milioni al 31 dicembre 2020) riferiti a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote in scadenza oltre 12 mesi;
 - Euro 7,1 milioni (Euro 6,9 milioni al 31 dicembre 2020) riferiti ai debiti per diritto d’uso non corrente relativi alle passività per leasing;
 - Euro 10,5 milioni (Euro 6,4 milioni al 31 dicembre 2020) riferiti alle quote a lungo del debito residuo del prezzo attualizzato per l’acquisizione futura delle quote di pertinenza di terzi in virtù dei contratti di put&call.

8. Rapporti con Parti Correlate

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati. La società nelle Note Esplicative al Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato fornisce le informazioni richieste ai sensi dell'art.154-ter del TUF così come indicato dal regolamento Consob n.17221 del 12 marzo 2010.

9. Altre informazioni

9.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto

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

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

Ai fini di un ulteriore miglioramento dei propri risultati economici, il Gruppo ritiene importante il conseguimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale 2021-2023. Tale Piano è stato predisposto dagli Amministratori sulla base di previsioni e assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali ed il mercato di riferimento. Le previsioni rappresentano la miglior stima di eventi futuri che ci si aspetta si verificheranno e la proiezione di risultati derivanti dalle azioni che il management 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 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 2021-2023, 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 2021-2023.

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

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 30 giugno 2021, che si potrebbero rendere necessari qualora non venissero generati adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2021-2023.

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

Il Gruppo Be è parte di procedimenti giudiziari, sia in termini di controversie passive - nelle quali alcune Società del Gruppo sono state convenute da terzi – sia di controversie attive, promosse dalle Società stesse 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, mettendo in atto, quando è stato possibile, un ridimensionamento dell'organico anche attraverso strumenti di mobilità. Esiste il rischio di ricorsi avversi e tali procedimenti hanno dato luogo a prudenziali accantonamenti nel Bilancio consolidato. 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 la capacità di adeguarsi tempestivamente e con successo a tali evoluzioni e alle mutate esigenze della propria clientela. L'eventuale incapacità del Gruppo di adeguarsi alle nuove tecnologie e quindi alle richieste da parte 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 dello stesso. 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 il Gruppo, sia dotato 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 quelli inerenti i mutamenti del quadro politico, macro economico, fiscale e/o normativo, oltre che alle variazioni del corso delle valute.

- **Covid-19**

Con riferimento ai principali fattori di incertezza rilevabili alla data di presentazione della presente Relazione Semestrale, si segnalano quelli connessi al persistere dell'emergenza sanitaria connessa alla pandemia Covid-19 (c.d. Coronavirus).

Durante l'emergenza Covid-19 il Gruppo Be ha continuato a operare, salvaguardando la salute dei propri dipendenti e collaboratori, estendendo ove possibile il ricorso alla

modalità dello smart-working. A livello operativo, la continuità è stata ovunque garantita.

Nello specifico, come menzionato in precedenza, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione – la pandemia Covid-19 ha avuto un impatto pressoché nullo sul business aziendale nell'anno 2020 e nel primo semestre 2021. Infatti, tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno accelerato il proprio processo di trasformazione Digital ed il Gruppo ha offerto pieno supporto a tutti i propri clienti. Inoltre si deve considerare che le Istituzioni Finanziarie che rappresentano la quasi totalità dei clienti del Gruppo Be, svolgono servizi che sono stati ritenuti “essenziali” dal Decreto Ministeriale e hanno mantenuto la loro operatività anche durante i periodi di lock-down.

In sede di predisposizione della situazione contabile consolidata al 30 giugno 2021, nell'ambito dei principali processi valutativi e di stima, in continuità con quanto effettuato per la situazione contabile consolidata al 31 dicembre 2020, sono state condotte analisi di sensitività, con l'obiettivo di identificare il valore dei parametri chiave in corrispondenza dei quali i valori recuperabili coinciderebbero con i valori contabili.

Da tali analisi, seppur nel contesto di generale incertezza, non emergono evidenti rischi di futura svalutazione dei valori iscritti nel bilancio al 30 giugno 2021 tenendo in considerazione lo scenario macro-economico conseguente alla sopradescritta pandemia.

Si provvederà comunque ad un costante monitoraggio nel proseguo dell'esercizio.

9.2 Investimenti in attività di sviluppo

Da sempre, l'attività di sviluppo del Gruppo Be mira a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di sviluppo riguardano quello delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo Be. In particolare nel corso del primo semestre 2021 sono stati effettuati investimenti per lo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche “Universo Sirius” - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni - da parte di Be Ditech Solutions, del sistema informativo interno aziendale, da parte di Be Ditech Solutions e Be Management Consulting, delle applicazioni digitali da parte di Iquii e Tesla, nonché delle piattaforme informatiche di proprietà di Be Ukraina, Fimas GmbH e Be Shaping the future GmbH (Germania) specializzate in diverse aree del settore bancario. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in sviluppo pianificando ulteriori opportunità progettuali. La finalità di queste ultime sarà l'ampliamento dell'offerta mediante la realizzazione di piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla clientela di appartenenza.

9.3 Azioni Proprie

Sulla base dell'art.2428 comma 4 del codice civile si specifica che la Capogruppo detiene numero 7.157.460 di azioni proprie del valore nominale di Euro 1, pari al 5,306% del capitale sociale.

10. Eventi successivi al 30 giugno 2021 ed evoluzione prevedibile della gestione

Durante il mese di luglio Be ha raggiunto un accordo preliminare per l'acquisizione del 55% del capitale sociale di una società di Management Consulting basata in Svizzera – specializzata nella Financial Industry - con circa Euro 9 milioni di fatturato. Il prezzo previsto, subordinatamente a Due Diligence, sarà di Euro 4,7 milioni a fronte di un EBITDA della società di Euro 1,14 milioni e di una PFN positiva di Euro 0,9 milioni. Il prezzo per il 55% iniziale sarà parzialmente pagato al closing e poi definitivamente adeguato alla fine dell'anno fiscale 2021 in base alla performance media dell'EBITDA raggiunto dalla società nel 2020 e 2021. Gli attuali amministratori delegati resteranno azionisti di minoranza della società target e si sono impegnati a guidare la crescita dell'azienda.

Be completerà poi l'acquisizione delle azioni rimanenti attraverso una struttura di opzioni Put & Call da esercitare nei prossimi anni.

Inoltre Be si è aggiudicata un nuovo incarico pluriennale con una importante Istituzione Finanziaria Tedesca avente un ruolo “sistemico” nel mercato dei servizi finanziari in Germania ed in Europa. Il contratto prevede la fornitura da parte di Be di servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT per un valore complessivo minimo di Euro 8 milioni in tre anni. L'obiettivo del progetto è la gestione in esercizio di alcuni dei sistemi a maggiore criticità nonché il supporto ad una rapida transizione verso processi e tecnologie IT all'avanguardia. L'accordo richiede che i servizi siano erogati nel territorio del Lussemburgo e della Repubblica Ceca.

A fine luglio il Gruppo ha perfezionato il trasferimento delle proprie controllate operative in Germania, Austria e Svizzera dalla sub-holding tedesca Be Shaping The Future GmbH di Monaco di Baviera alla società italiana Be Shaping The Future Management Consulting S.p.A, vero motore del polo consulting.

Alla luce dei risultati del periodo e nonostante l'incertezza macroeconomica a seguito della pandemia di Covid-19, il Gruppo conferma un buon trend di crescita.

Se le tendenze di mercato e le intenzioni di spesa dell'Industria dei Servizi Finanziari si manterranno costanti, si ritiene di poter conseguire – e forse superare - gli obiettivi annuali e più in generale del Piano aziendale 2021-2023.

Milano, 30 luglio 2021.

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



Bilancio Consolidato Semestrale Abbreviato

Al 30 giugno 2021

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	30.06.2021	31.12.2020
ATTIVITÀ NON CORRENTI			
Immobili, impianti e macchinari	1	2.219	2.273
Diritti d'uso	2	9.336	9.135
Avviamento	3	84.977	70.374
Immobilizzazioni Immateriali	4	19.567	19.626
Partecipazioni in altre imprese	5	1.389	1.329
Crediti ed altre attività non correnti	6	878	830
Imposte anticipate	7	2.766	2.884
Totale attività non correnti		121.132	106.451
ATTIVITÀ CORRENTI			
Rimanenze	8	156	156
Attività derivanti da contratti con la clientela	9	29.166	9.778
Crediti commerciali	10	19.814	22.014
Altre attività e crediti diversi	11	6.146	3.574
Crediti tributari per imposte dirette	12	88	802
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	13	74	165
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	14	35.405	60.580
Totale attività correnti		90.849	97.069
Totale attività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE ATTIVITÀ		211.981	203.520
PATRIMONIO NETTO			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		27.174	20.935
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		8.113	7.973
Patrimonio netto di Gruppo		62.396	56.017
Di spettanza di Terzi:			
Capitale e riserve		816	1.737
Risultato netto di competenza di Terzi		401	1.139
Patrimonio netto di Terzi		1.217	2.876
TOTALE PATRIMONIO NETTO	15	63.613	58.893
PASSIVITÀ NON CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	16	26.705	25.482
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	18	7.067	6.875
Fondi rischi non correnti	22	1.603	1.628
Benefici verso dipendenti (IFR)	19	8.404	7.088
Imposte differite	20	8.116	7.759
Altre passività non correnti	21	10.486	6.416
Totale Passività non correnti		62.381	55.248
PASSIVITÀ CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	17	30.007	22.053
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	18	3.062	3.047
Debiti commerciali	23	20.099	22.076
Fondi rischi correnti	22	2.130	2.300
Debiti tributari	24	2.808	1.481
Altre passività e debiti diversi	25	27.881	38.422
Totale Passività correnti		85.987	89.379
Totale Passività destinate alla dismissione		0	0
TOTALE PASSIVITÀ		148.368	144.627
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITÀ		211.981	203.520

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

B. Conto Economico Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	1H 2021	1H 2020
Ricavi operativi	26	105.759	82.005
Altri ricavi e proventi	27	904	1.436
Totale Ricavi		106.663	83.441
Costo delle materie prime e materiali di consumo	28	(343)	(53)
Costi per servizi e prestazioni	29	(41.268)	(33.565)
Costi del personale	30	(49.318)	(39.564)
Altri costi operativi	31	(935)	(760)
Costi capitalizzati per lavori interni	32	2.708	3.469
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>			
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	33	(356)	(346)
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	33	(2.916)	(2.830)
Ammortamenti Diritti d'uso	33	(1.760)	(1.599)
Accantonamenti a fondi	34	0	(8)
Totale Costi Operativi		(94.188)	(75.256)
Risultato Operativo		12.475	8.185
Proventi finanziari	35	106	28
Oneri finanziari	35	(731)	(719)
Totale Oneri /Proventi finanziari	35	(625)	(691)
Risultato prima delle imposte		11.850	7.494
Imposte sul reddito correnti	36	(2.924)	(2.040)
Imposte anticipate e differite	36	(412)	(854)
Totale Imposte sul reddito		(3.336)	(2.894)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		8.514	4.600
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione		0	0
Risultato netto		8.514	4.600
Risultato netto di competenza di Terzi	15	401	416
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		8.113	4.184
Utile (perdita) per azione:			
Risultato base per azione (Euro per azione)	37	0,06	0,03
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	37	0,06	0,03

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

C. Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2021	1H 2020
Risultato netto	8.514	4.600
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	230	41
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	(55)	(10)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	41	(37)
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	268	(479)
Altre componenti di conto economico complessivo	484	(485)
Risultato netto complessivo	8.998	4.115
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	8.597	3.699
Terzi	401	416

D. Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	1H 2021	1H 2020
Risultato netto		8.514	4.600
Ammortamenti e svalutazioni	33-34	5.032	4.775
Variazioni non monetarie TFR		819	484
Oneri finanziari netti a conto economico	35	711	746
Imposte del periodo	36	2.924	2.040
Imposte differite e anticipate	36	412	854
Perdite attività correnti e accantonamenti	34	0	8
Rilascio fondi rischi e svalutazione		(150)	(455)
Altre variazioni non monetarie		(29)	2
Flusso monetario della gestione economica		18.233	13.054
Variazioni rimanenze	8	0	0
Variazione Attività derivanti da Contratti con la clientela	9	(19.388)	(17.355)
Variazioni crediti commerciali	10	2.850	1.914
Variazione debiti commerciali	23	(2.137)	4.682
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	22	(45)	(1.399)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(12.519)	(2.042)
Imposte pagate		(284)	0
TFR liquidato	19	(266)	(701)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		(90)	(2.532)
Variazione del circolante		(31.879)	(17.433)
Flusso monetario da (per) attività operative		(13.646)	(4.379)
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(240)	(411)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	4	(2.713)	(3781)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	2.11	(7.693)	(1.751)
(Acquisto)/cessione di partecipazioni e titoli	5	(60)	0
Flusso monetario da (per) attività d'investimento		(10.705)	(5.943)
Variazione attività finanziarie correnti	13	91	(75)
Variazione passività finanziarie correnti	17	7.876	1.133
Pagamento per oneri finanziari		(589)	(671)
Variazione passività finanziarie non correnti	16	965	6.011
Rimborsi delle passività per leasing		(1.750)	(1.244)
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		(3.138)	0
Cassa pagata per acquisto azioni proprie		(368)	(9)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo		(3.832)	(2.992)
Distribuzione dividendi a terzi azionisti		(78)	0
Apporto di capitale da Terzi Azionisti		0	5
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento		(823)	2.158
Flusso monetario da (per) attività di dismissione		0	0
Flussi di disponibilità liquide		(25.175)	(8.164)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	14	60.580	34.185
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	14	35.405	26.021
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette		(25.175)	(8.164)

E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2019	27.109	21.144	6.087	54.340	1.732	56.072
Risultato netto			4.184	4.184	416	4.600
Altre componenti di conto economico complessivo		(485)		(485)		(485)
Risultato netto complessivo		(485)	4.184	3.699	416	4.115
Destinazione risultato es precedente		6.087	(6.087)	0		0
Acquisto azioni proprie		(9)		(9)		(9)
Distribuzione dividendi		(2.992)		(2.992)		(2.992)
(Acquisto)/Cessione di quote di patrimonio di terzi		0		0	5	5
PATRIMONIO NETTO AL 30.06.2020	27.109	23.745	4.184	55.038	2.153	57.191

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
PATRIMONIO NETTO AL 31.12.2020	27.109	20.935	7.973	56.017	2.876	58.893
Risultato netto			8.113	8.113	401	8.514
Altre componenti di conto economico complessivo		484		484		484
Risultato netto complessivo		484	8.113	8.597	401	8.998
Destinazione risultato es precedente		7.973	(7.973)	0		0
Acquisto azioni proprie		(368)		(368)		(368)
Distribuzione dividendi		(3.832)		(3.832)	(78)	(3.910)
(Acquisto)/Cessione di quote di patrimonio di terzi		1.982		1.982	(1.982)	0
PATRIMONIO NETTO AL 30.06.2021	27.109	27.174	8.113	62.396	1.217	63.613

Note esplicative al bilancio consolidato

1. Informazioni societarie

Il Gruppo Be è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting. Il Gruppo fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology (incluso Professional Services) e Digital Business (CGU creata a partire dal primo semestre 2020). 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 1.600 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2021 un valore totale dei ricavi pari a Euro 106,7 milioni.

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

Il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato chiuso al 30 giugno 2021 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 30 luglio 2021.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1. Criteri di redazione

Il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2021 (di seguito anche "Bilancio Consolidato Semestrale"), è stato predisposto in applicazione dell'art. 154-ter del TUF ed in accordo con le disposizioni dello IAS 34 – Bilanci intermedi, pertanto non comprende tutte le informazioni richieste dal bilancio annuale e deve essere letto unitamente al bilancio annuale predisposto per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Il Bilancio Consolidato Semestrale si compone della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, del conto economico consolidato, del conto economico complessivo consolidato, del rendiconto finanziario consolidato, del prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e delle relative note esplicative.

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

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

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

Per quanto riguarda l'informativa di settore, disciplinata dall' IFRS 8, si precisa che, in considerazione dell'operatività del Gruppo lo schema di riferimento è quello per settori operativi; al riguardo si rinvia al paragrafo 2.12 "Informativa di settore".

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

Nella predisposizione del presente bilancio, gli Amministratori hanno assunto il soddisfacimento del presupposto della continuità aziendale e pertanto hanno redatto il bilancio utilizzando i principi e criteri applicabili alle aziende in funzionamento.

Per maggiori informazioni si rinvia al paragrafo 2.6 "Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale".

2.2. Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS applicati dal 1 gennaio 2021

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione di quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2021, applicati per la prima volta dal Gruppo, che sono di seguito rappresentati.

- In data 27 agosto 2020, lo IASB ha pubblicato il documento denominato **"Interest Rate Benchmark Reform— Phase 2 - Amendments to IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 and IFRS 16"**. Il documento ha l'obiettivo di integrare quanto già previsto dalla riforma dell'IBOR entrata in vigore nel 2020 e si focalizza sugli effetti sui bilanci che si manifestano quando una società sostituisce vecchi tassi d'interesse con tassi alternativi. In particolare, il documento prevede che: - non bisogna cancellare o rettificare il valore contabile degli strumenti finanziari per le modifiche richieste dalla riforma ma è necessario invece aggiornare il tasso di interesse effettivo per riflettere la variazione del tasso di riferimento alternativo; - non dovrà essere interrotta la contabilizzazione delle operazioni di copertura solo a causa delle modifiche richieste dalla riforma, se la copertura soddisfa altri criteri di contabilizzazione previsti per le operazioni in oggetto; se la variazione dei tassi di interesse comporta variazioni nei flussi di cassa previsti per attività e passività finanziarie (incluse le lease liabilities), non verranno riflessi immediatamente effetti in conto economico; - è necessario che sia data disclosure in bilancio delle informazioni sui nuovi rischi derivanti dalla riforma e su come viene gestita la transizione a tassi di riferimento alternativi.

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

- Il 28 maggio 2020 l'International Accounting Standards Board ("IASB") ha emanato l'emendamento allo standard IFRS 16 "Leases: Covid-19- Related Rent Concessions" per facilitare i locatori nella contabilizzazione degli incentivi relativi alle locazioni (ad esempio sospensione dei canoni d'affitto o riduzione temporanea degli stessi) derivanti dalla pandemia da Covid-19. Il principio IFRS 16 già prevedeva che per definire le modalità di contabilizzazione delle modifiche contrattuali bisogna effettuare una valutazione dei singoli contratti al fine di comprendere se le modifiche hanno requisiti tali da rideterminare la

passività relativa al lease (e conseguentemente il Right of Use), utilizzando un tasso di sconto rivisto. L'emendamento esenta i locatari dal valutare se gli incentivi concessi a seguito della pandemia da COVID-19 siano modifiche al contratto e consente ai medesimi soggetti di contabilizzare tali incentivi come se non fossero modifiche, pertanto immediatamente a conto economico. L'emendamento non si applica ai locatori e si applica solo agli incentivi relativi alle locazioni che si verificano come conseguenza diretta della pandemia da COVID-19 e solo se sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- la modifica comporta pagamenti sostanzialmente uguali o inferiori rispetto ai pagamenti previsti prima della modifica;
- non vi è alcuna modifica rilevante relativa ad altri termini e condizioni contrattuali.

L'emendamento prevede che qualsiasi riduzione dei pagamenti di locazione incide solo sui pagamenti entro il 30 giugno 2021. In data 31 marzo 2021, lo IASB ha pubblicato un ulteriore emendamento che estende di un anno quanto già previsto dall'emendamento di maggio 2020.

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

- In data 28 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato **“Extension of the Temporary Exemption from Applying IFRS 9 (Amendments to IFRS 4)”**. Le modifiche permettono di estendere l'esenzione temporanea dall'applicazione IFRS 9 fino al 1° gennaio 2023. Tali modifiche sono entrate in vigore a partire dal 1° gennaio 2021.

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

2.3. Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea, non ancora obbligatoriamente applicabili e non adottati in via anticipata dal Gruppo al 30 giugno 2021

Al 30 giugno 2021 non stati emessi principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS e IFRIC omologati dall'Unione Europea ma non ancora obbligatoriamente applicabili al 30 giugno 2020.

2.4. Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni IFRS non ancora omologati dall'Unione Europea

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

- In data 18 maggio 2017 lo IASB ha pubblicato il principio **IFRS 17 – Insurance Contracts** che è destinato a sostituire il principio IFRS 4 – Insurance Contracts. L'obiettivo del nuovo principio è quello di garantire che un'entità fornisca informazioni pertinenti che rappresentino fedelmente i diritti e gli obblighi derivanti dai contratti assicurativi emessi. Lo IASB ha sviluppato lo standard per eliminare incongruenze e debolezze delle politiche contabili esistenti, fornendo un quadro unico principle-based per tenere conto di tutti i tipi di contratti di assicurazione, inclusi i contratti di riassicurazione che un assicuratore detiene. Il nuovo principio prevede inoltre dei requisiti di presentazione e di informativa per migliorare la comparabilità tra le entità appartenenti a questo settore. Il nuovo principio

misura un contratto assicurativo sulla base di un General Model o una versione semplificata di questo, chiamato Premium Allocation Approach (“PAA”).

Le principali caratteristiche del General Model sono:

- le stime e le ipotesi dei futuri flussi di cassa sono sempre quelle correnti;
- la misurazione riflette il valore temporale del denaro;
- le stime prevedono un utilizzo estensivo di informazioni osservabili sul mercato;
- esiste una misurazione corrente ed esplicita del rischio;
- il profitto atteso è differito e aggregato in gruppi di contratti assicurativi al momento della rilevazione iniziale; e,
- il profitto atteso è rilevato nel periodo di copertura contrattuale tenendo conto delle rettifiche derivanti da variazioni delle ipotesi relative ai flussi finanziari relativi a ciascun gruppo di contratti.

L’approccio PAA prevede la misurazione della passività per la copertura residua di un gruppo di contratti di assicurazione a condizione che, al momento del riconoscimento iniziale, l’entità preveda che tale passività rappresenti ragionevolmente un’approssimazione del General Model. I contratti con un periodo di copertura di un anno o meno sono automaticamente idonei per l’approccio PAA. Le semplificazioni derivanti dall’applicazione del metodo PAA non si applicano alla valutazione delle passività per i claims in essere, che sono misurati con il General Model. Tuttavia, non è necessario aggiornare quei flussi di cassa se ci si attende che il saldo da pagare o incassare avverrà entro un anno dalla data in cui è avvenuto il claim.

L’entità deve applicare il nuovo principio ai contratti di assicurazione emessi, inclusi i contratti di riassicurazione emessi, ai contratti di riassicurazione detenuti e anche ai contratti di investimento con una discretionary participation feature (DPF).

Il principio si applica a partire dal 1° gennaio 2023 ma è consentita un’applicazione anticipata, solo per le entità che applicano l’IFRS 9 – Financial Instruments e l’IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers.

Gli amministratori non si attendono alcun effetto nel Bilancio Consolidato del Gruppo dall’adozione di questo principio.

- In data 23 gennaio 2020 lo IASB ha pubblicato un emendamento denominato **“Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-current”**. Il documento ha l’obiettivo di chiarire come classificare i debiti e le altre passività a breve o lungo termine. Le modifiche entrano in vigore dal 1° gennaio 2022 ma lo IASB ha emesso un exposure draft per rinviarne l’entrata in vigore al 1° gennaio 2023; è comunque consentita un’applicazione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell’introduzione di questo emendamento sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

- In data 14 maggio 2020 lo IASB ha pubblicato i seguenti emendamenti denominati:
 - Amendments to IFRS 3 Business Combinations: le modifiche hanno lo scopo di aggiornare il riferimento presente nell’IFRS 3 al Conceptual Framework nella versione rivista, senza che ciò comporti modifiche alle disposizioni del principio IFRS 3.
 - Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment: le modifiche hanno lo scopo di non consentire di dedurre dal costo delle attività materiali l’importo ricevuto dalla vendita di beni prodotti nella fase di test dell’attività stessa. Tali ricavi di vendita e i relativi costi saranno pertanto rilevati nel conto economico.

- Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets: l'emendamento chiarisce che nella stima sull'eventuale onerosità di un contratto si devono considerare tutti i costi direttamente imputabili al contratto. Di conseguenza, la valutazione sull'eventuale onerosità di un contratto include non solo i costi incrementali (come ad esempio, il costo del materiale diretto impiegato nella lavorazione), ma anche tutti i costi che l'impresa non può evitare in quanto ha stipulato il contratto (come ad esempio, la quota del costo del personale e dell'ammortamento dei macchinari impiegati per l'adempimento del contratto).
- Annual Improvements 2018-2020: le modifiche sono state apportate all'IFRS 1 First-time Adoption of International Financial Reporting Standards, all'IFRS 9 Financial Instruments, allo IAS 41 Agriculture e agli Illustrative Examples dell'IFRS 16 Leases.

Tutte le modifiche entreranno in vigore il 1° gennaio 2022.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questi emendamenti sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

- In data 12 febbraio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento ai seguenti standard: "*IAS 1 and IFRS Practice Statement 2 - Disclosure of Accounting Policies*" e "*IAS 8 Definition of accounting estimates*". Le novità previste dagli emendamenti permettono ai lettori di bilancio di distinguere tra modifiche nelle stime contabili e modifiche nelle politiche contabili. Gli emendamenti sono applicabili a partire dal 1° gennaio 2023 ma è concessa una adozione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

- In data 7 maggio 2021 lo IASB ha pubblicato un emendamento allo standard "IAS 12 Income Taxes". Le modifiche previste permettono la contabilizzazione di imposte differite su talune transazioni che possono generare sia attività che passività di pari ammontare quali leasing e obblighi di smantellamento. L'attuale formulazione dello IAS 12 prevede che in determinate circostanze le società sono esentate dall'iscrizione di imposte differite quando rilevano attività o passività per la prima volta. Ciò ha creato qualche incertezza sul fatto che l'esenzione potesse essere applicata a transazioni come leasing e obblighi di smantellamento, transazioni per le quali le società rilevano sia un'attività che una passività. Le modifiche in oggetto chiariscono che l'esenzione non si applica e che le società sono tenute a riconoscere le imposte differite su tali operazioni. L'emendamento è applicabile a partire dal 1° gennaio 2023 ma è concessa una adozione anticipata.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento sul Bilancio Consolidato del Gruppo.

2.5. Valutazioni discrezionali e stime contabili significative

La redazione del Bilancio Consolidato Semestrale e delle relative note in applicazione degli IFRS richiede da parte della direzione, l'effettuazione di valutazioni discrezionali e stime contabili che hanno effetto sui valori delle attività, delle passività, sui ricavi e costi di bilancio e sull'informativa di bilancio.

I risultati consuntivi potrebbero differire da tali stime.

Le stime sono utilizzate per la valutazione degli avviamenti, per rilevare gli accantonamenti per rischi su crediti, per la valutazione di immobilizzazioni materiali e immateriali, per la determinazione degli ammortamenti, per il calcolo delle imposte, per gli accantonamenti per rischi

ed oneri, per il fair value delle attività e passività acquisite in sede di aggregazioni aziendali e per la determinazione delle passività per l'acquisizione di minoranze azionarie (debiti per put & call).

Le stime e le ipotesi sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflesse immediatamente a conto economico.

Per maggiori informazioni circa le principali stime contabili si rimanda al Bilancio Consolidato chiuso al 31 dicembre 2020.

2.6. Informativa sulla valutazione in ordine al presupposto della continuità aziendale

Il Piano 2021-2023 è stato predisposto sulla base di previsioni e di assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e dei mercati di riferimento, che, seppure ragionevoli, presentano profili di incertezza a causa dell'aleatorietà connessa alla realizzazione di eventi futuri ed alle caratteristiche dei mercati in cui il Gruppo opera.

In relazione all'emergenza Covid-19, il Gruppo Be ha continuato a operare, salvaguardando la salute dei propri dipendenti e collaboratori, estendendo ove possibile il ricorso alla modalità dello smart-working. A livello operativo, la continuità è stata ovunque garantita.

Nello specifico, come già riportato in Relazione sulla Gestione, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione – la pandemia Covid-19 ha avuto un impatto pressoché nullo sul business aziendale nell'anno 2020 e nel corso del primo semestre 2021.

Infatti, tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno accelerato, già a partire dallo scorso anno, il proprio processo di trasformazione Digital ed il Gruppo ha offerto pieno supporto a tutti i propri clienti.

Inoltre si deve considerare che le Istituzioni Finanziarie che rappresentano la quasi totalità dei clienti del Gruppo Be, svolgono servizi che sono stati ritenuti “essenziali” da Decreto Ministeriale e hanno mantenuto la loro operatività anche durante i periodi di lock-down.

Pertanto, alla luce di quanto sopra esposto e in virtù dei risultati conseguiti dal Gruppo nell'esercizio 2020, in costanza di scenario macroeconomico, si ritiene di poter confermare le assunzioni effettuate in sede di approvazione del bilancio 2020 con riferimento anche agli obiettivi crescita previsti per l'esercizio 2021 e più in generale per l'intero Piano Industriale 2021-2023.

I risultati del primo semestre confermano la solidità del Gruppo che ha raggiunto i principali obiettivi di Piano e, pertanto, consentono di confermare le assunzioni effettuate in sede di approvazione del bilancio 2020.

Inoltre, non da ultimo, sono da segnalare alcune operazioni (si veda per maggiori dettagli il paragrafo 2.11 “Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento”) che avvalorano la capacità del Gruppo di far fronte alla strategia di crescita interna ed esterna.

In considerazione di quanto sopra gli Amministratori hanno considerato appropriato il presupposto della continuità aziendale nella preparazione del Bilancio Consolidato Semestrale in quanto non sono emerse incertezze legate ad eventi o circostanze che, considerati singolarmente o nel loro insieme, possano far sorgere dubbi riguardo alla continuità aziendale.

2.7. Area di consolidamento

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

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

Ragione sociale	Sede Legale	Capitale Sociale	Valuta	Controllante	Quota di possesso	Quota Terzi
Be Shaping the Future S.p.A.	Roma	27.109.165	EUR			
Be Shaping the Future Corporate Services S.p.A.	Roma	450.000	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	100,00%	0,00%
Dream of Ordinary Madness Entertainment S.r.l.	Milano	10.000	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	51,00%	49,00%
Human Mobility S.r.l. ¹	Milano	10.000	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	51,00%	49,00%
Be Management Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	100,00%	0,00%
Be DigiTech Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucharest	22.000	RON	Be Shaping the Future S.p.A.	100,00%	0,00%
Iquii S.r.l.	Roma	10.000	EUR	Be DigiTech Solutions S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Your Essence S.r.l.	Milano	25.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	60,00%	40,00%
Be Shaping the Future sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Tesla Consulting S.r.l.	Bologna	10.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	60,00%	40,00%
Be Ukraine LLC	Kiev	20.116	UAH	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping the Future Management Consulting Ltd	Londra	91.898	GBP	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Payments and Business Advisors S.l.	Madrid	3.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	80,00%	20,00%
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	Madrid	10.265	EUR	Payments and Business Advisors S.l.	65,26%	34,74%
Firstwaters GmbH	Francoforte	40.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	85,71%	14,29%
Firstwaters GmbH	Vienna	125.000	EUR	Firstwaters GmbH.	100,00%	0,00%
Be Shaping the Future GmbH	Monaco	102.258	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping The Future AG	Monaco	1.882.000	EUR	Be Shaping the Future GmbH	100,00%	0,00%
Be Shaping The Future GmbH	Vienna	35.000	EUR	Be Shaping the Future GmbH	100,00%	0,00%
Be TSE Switzerland AG	Zurigo	100.000	CHF	Be Shaping the Future GmbH	100,00%	0,00%
Fimas GmbH	Francoforte	25.000	EUR	Be Shaping the Future GmbH	90,00%	10,00%
Confinity GmbH	Magdeburgo	50.000	EUR	FIMAS GmbH	100,00%	0,00%

¹ Al 30 giugno 2021 la Società è in liquidazione.

Rispetto al 31 dicembre 2020 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- nel corso del primo semestre 2021 il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters GmbH a fronte di un prezzo di 12,2 milioni di euro.
- nel corso del mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione del rimanente 10% del capitale sociale di Be Shaping The Future GmbH. Be arriva così a detenere il 100% del capitale di Be Shaping The Future GmbH. Il costo complessivo dell'operazione per Be è stato pari a Euro 0,5 milioni.
- nel mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha completato l'acquisto delle quote di minoranza delle società Iquii S.r.l e Juniper Extensible Solutions S.r.l. Il costo complessivo dell'operazione per Be è stato pari a Euro 1,6 milioni nella somma delle due transazioni.
- nel corso del mese di febbraio il Gruppo Be ha acquisito il 60% del capitale sociale di Be Your Essence ("BYE"), startup innovativa a vocazione sociale costituita come Società Benefit e certificata B Corp a fronte di un prezzo di 0,4 milioni di Euro.
- nel corso del mese di aprile, la società Juniper S.r.l è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società Iquii S.r.l. con effetti civilistici a partire dal 1 maggio 2021 e contabili e fiscali retroattivi al 1 gennaio 2021.
- nel corso del mese di maggio il Gruppo Be ha acquisito un'ulteriore quota del 30% delle quote di minoranza di Fimas GmbH. Il costo dell'operazione per Be è stato pari a circa Euro 1,1 milioni.
- nel corso del mese di giugno il Gruppo Be ha acquisito un'ulteriore quota del 20% delle quote di minoranza di Payments and Business Advisors S.l.. Il costo dell'operazione per Be è stato pari ad Euro 1.

2.8. Principi di consolidamento

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

La chiusura d'esercizio delle società controllate incluse nell'area di consolidamento coincide con quella di Be S.p.A.

Le società controllate sono consolidate integralmente a partire dalla data di acquisizione, ovvero dalla data in cui il Gruppo acquisisce il controllo e cessano di essere consolidate alla data in cui il controllo è trasferito al di fuori del Gruppo.

Nella preparazione del bilancio consolidato semestrale abbreviato vengono assunte linea per linea le attività, le passività, nonché i costi e i ricavi delle imprese consolidate nel loro ammontare complessivo, attribuendo ai soci di minoranza, in apposite voci della situazione patrimoniale-finanziaria e del conto economico, la quota del patrimonio netto e del risultato del periodo di loro spettanza.

Il valore contabile della partecipazione in ciascuna delle controllate è eliminato a fronte della corrispondente quota di patrimonio netto di ciascuna delle controllate, comprensiva degli eventuali adeguamenti al *fair value*, alla data di acquisizione, delle relative attività e passività; l'eventuale differenza residuale emergente, se positiva, è allocata alla voce avviamento, se negativa è imputata a conto economico.

Tutti i saldi e le transazioni infragruppo, inclusi eventuali utili non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti tra società del Gruppo, sono completamente eliminati.

Gli utili e le perdite realizzate con società collegate sono eliminati per la parte di pertinenza del Gruppo.

Le perdite infragruppo sono eliminate ad eccezione del caso in cui esse siano rappresentative di perdite durevoli.

2.9. Conversione dei bilanci in moneta diversa dall'Euro

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

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

2.10. Operazioni e saldi in valuta estera

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

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

Di seguito i tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci semestrali 2021 – 2020 delle società in valuta estera:

Tassi di cambio

Valuta	Medi 1H 2021	30.06.2021	Medi 1H 2020	30.06.2020
Sterlina Inglese (GBP)	0,8684	0,8581	0,8745	0,9124
Zloty Polacco (PNL)	4,5373	4,5201	4,4142	4,4560
Grivna Ucraina (UAH)	33,4791	32,3618	28,6275	29,8985
Leu Romeno (RON)	4,9016	4,9280	4,8175	4,8397
Franco Svizzero (CHF)	1,0944	1,0980	1,0639	1,0651

2.11. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come già descritto in precedenza, il Gruppo Be nel corso del primo semestre 2021 ha perfezionato tramite la società Be Management Consulting S.p.A. l'acquisizione dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters GmbH e del 60% del capitale sociale di Be Your Essence ("BYE") confermando la strategia di consolidamento sul mercato europeo.

Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione di acquisizione di Firstwaters GmbH:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobili, Impianti e macchinari	59		59
Immobilizzazioni Immateriali	42		42
Crediti commerciali	470		470
Altre attività e crediti diversi	1.396		1.396
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	4.332		4.332
Benefici verso dipendenti (TFR)	(989)		(989)
Debiti commerciali	(124)		(124)
Debiti tributari	(197)		(197)
Altre passività e debiti diversi	(3.112)		(3.112)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE (FAIR VALUE) (A)	1.877	0	1.877
Corrispettivo pagato attualizzato al 30 giugno 2021 (B)			12.182
Fair value delle quote delle interessenze delle minoranze acquisibile tramite opzione put&call (C)			2.553
AVVIAMENTO (B+C-A)			12.858
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato			(12.209)
Cassa e banche Acquisiti			4.332
FLUSSO DI CASSA NETTO PER AGGREGAZIONE AZIENDALE			(7.877)

Il prezzo di acquisto del 100% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 14.735 mila.

Con riferimento all'acquisto dell'85,71 della società la Be Consulting S.p.A ha versato nel corso del semestre Euro 8.546 mila al momento del closing ed Euro 3.663 mila nel corso del secondo trimestre.

L'accordo prevede inoltre un'opzione di acquisire la quota residua del 14,29% in due fasi successive attraverso un'opzione put&call da esercitarsi sul 50% delle quote di terzi entro giugno 2025 e sull'ulteriore 50% entro marzo 2026:

- un corrispettivo per il primo 50% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2022, 2023 e 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.474 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 1.291 mila);
- un corrispettivo per il secondo 50% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2022, 2023 e 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.474 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 1.262 mila).

La transazione è stata contabilizzata secondo il “metodo dell’acquisizione” a partire dalla data di acquisizione del controllo; il Gruppo si è avvalso della facoltà di rilevare il fair value di attività e passività acquisite su base provvisoria, così come previsto da principio IFRS 3, rilevando così un plusvalore pari ad Euro 12.858 mila che è stato allocato ad avviamento.

L'esercizio di *purchase price allocation*, così come consentito da principio, verrà finalizzato entro 12 mesi dalla data di acquisizione.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato al 30 giugno 2021, Firstwaters ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 6.608 mila ed un utile netto pari a Euro 1.288 mila.

Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione di acquisizione di Be Your Essence S.r.l.:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair Value	Fair Value
Immobilizzazioni Immateriali	18		18
Crediti commerciali	181		181
Crediti Tributarî	43		43
Altre attività e crediti diversi	2		2
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	184		184
Benefici verso dipendenti (TFR)	(4)		(4)
Debiti commerciali	(36)		(36)
Debiti finanziari a lungo	(258)		(258)
Debiti finanziari a breve	(42)		(42)
Altre passività e debiti diversi	(78)		(78)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE (FAIR VALUE) (A)	11	0	11
Incremento Capitale Sociale sottoscritto al momento dell'acquisizione (B)			350
Corrispettivo pagato per incremento Capitale Sociale al 30 giugno 2021 (C)			350
Corrispettivo attualizzato da pagare entro il 2023 (earn-out) (D)			385
Fair value delle quote delle interessenze delle minoranze acquisibile tramite opzione put&call (D)			1.123
AVVIAMENTO (-C+D-A-B)			1.498
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato (A-B)			0
Cassa e banche Acquisiti			184
FLUSSO DI CASSA NETTO PER AGGREGAZIONE AZIENDALE			184

Al momento del closing Be ha sottoscritto un Aumento di Capitale riservato pari ad Euro 350 migliaia per acquisire il 60% del capitale sociale.

E' inoltre previsto contrattualmente il riconoscimento di un *earn-out* al venditore per l'acquisizione della maggioranza, il cui valore, basato sul raggiungimento di determinati risultati operativi futuri, è stimato in Euro 416 mila (385 mila attualizzati). Il prezzo stimato di acquisto del restante 40% del capitale sociale della società è pari ad Euro 1.123 mila.

L'accordo prevede infatti un'opzione di acquisire la quota residua del 40% in due fasi successive attraverso un'opzione put&call da esercitarsi sul 20,0% entro luglio 2025 e sull'ulteriore 20,0% entro luglio 2027.

In particolare, la put&call option prevede:

- un corrispettivo per il primo 20% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2023 e 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 660 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 578 mila);
- un corrispettivo per il secondo 20% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2025 e 2026. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad

oggi disponibili in Euro 660 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 545 mila).

La transazione è stata contabilizzata secondo il “metodo dell’acquisizione” a partire dalla data di acquisizione del controllo; il Gruppo si è avvalso della facoltà di rilevare il fair value di attività e passività acquisite su base provvisoria, così come previsto da principio IFRS 3, rilevando così un plusvalore pari ad Euro 1.498 mila che è stato allocato ad avviamento.

L’esercizio di *purchase price allocation*, così come consentito da principio, verrà finalizzato entro 12 mesi dalla data di acquisizione.

Nel periodo intercorrente tra la data di acquisizione del controllo da parte del Gruppo Be e la data di chiusura del Bilancio Consolidato al 30 giugno 2021, la Società ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 341 mila ed un utile netto pari a Euro 5 mila.

2.12. Informativa di settore

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

- **Business Consulting:**

Business Unit attiva nel settore della consulenza direzionale. La business unit opera attraverso le società Management Consulting Limited, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Shaping the Future Sp.zo.o., Be Shaping the Future GmbH (Austria), Be Shaping the Future GmbH (Germania), Be TSE Switzerland AG, Be Shaping the Future AG, Fimas GmbH, Firstwaters GmbH (Germania), Firstwaters GmbH (Austria), Confinity GmbH, Payments and Business Advisors S.L., Paystrat Solutions SL (Pyngo) e Tesla Consulting S.r.l., Be Your Essence S.r.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 DigiTech Solutions S.p.A., Be Think Solve Execute RO S.r.l.

- **Digital:**

Business Unit attiva nell’assistere le società clienti, ed in particolare la Financial Industry europea, nell’implementazione della trasformazione digitale generata dai nuovi canali di business. La nuova business unit costituita nel corso del primo semestre 2020, abbraccia le attività svolte dalle società Iquii S.r.l., Dream of Ordinary Madness Entertainment S.r.l. e Human Mobility S.r.l.

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

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

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al primo semestre 2021 comparato con primo semestre 2020, 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 dei ricavi 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.

Al momento il Gruppo non ritiene rilevante ai fini della propria reportistica l'analisi settoriale per area geografica, benché nel primo semestre 2021 i ricavi totali siano stati generati per il 34,6% dal mercato estero, di cui conferma un peso significativo sul valore dei ricavi totali la DACH Region (DE, AUT e SUI) che ha contribuito alla generazione di ricavi per Euro 22,7 milioni, la Cee Region per Euro 6,3 milioni mentre i mercati UK e Spagna concludono il semestre con ricavi pari ad Euro 7,9 milioni.

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2021 – 30 giugno 2021

	Consulting	ICT Solutions	Digital	Corporate e altre	Rettif. di cons. infra- settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	76.366	31.208	5.994	2.690	(10.500)	0	105.759
Altri ricavi	1.154	394	118	488	(1.250)	0	904
Totale Ricavi	77.520	31.602	6.112	3.178	(11.750)	0	106.663
Risultato Operativo	11.500	3.680	(209)	(2.494)	(2)	0	12.475
Oneri finanziari netti	(443)	2.426	(83)	12.047	(14.572)	0	(625)
Risultato netto	8.491	4.959	(296)	9.935	(14.574)	(401)	8.113

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2020 – 30 giugno 2020

	Consulting	ICT Solutions	Digital	Corporate e altre	Rettif. di cons. infra- settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	58.308	23.991	3.220	2.544	(6.059)	0	82.005
Altri ricavi	1.547	620	3	340	(1.073)	0	1.436
Totale ricavi	59.855	24.611	3.223	2.884	(7.132)	0	83.441
Risultato Operativo	7.240	2.614	468	(2.141)	4	0	8.185
Oneri finanziari netti	(512)	(151)	(16)	9.944	(9.956)	0	(691)
Risultato netto	4.326	1.740	316	8.171	(9.953)	(416)	4.184

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

Nota 1.

Immobili, impianti e macchinari

Al 30 giugno 2021 le immobilizzazioni materiali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 2.219 mila, contro un importo al 31 dicembre 2020 pari ad Euro 2.273 mila.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 2020	Aggregazioni Aziendali	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.21
Impianti e macchinari	713		3		17		733
Attrezzature ind.li e comm.li	191						191
Altri beni	20.863	480	255	(31)	2	27	21.596
Immobilizzazioni in corso ed acconti	30			(1)	(19)		10
TOTALE	21.797	480	258	(32)	0	27	22.530

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammort.to 2020	Aggregazioni Aziendali	Ammortamenti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Fondo ammort. 30.06.21
Impianti e macchinari	524		29				553
Attrezzature ind.li e comm.li	112						112
Altri beni	18.888	421	327	(14)		24	19.646
TOTALE	19.524	421	356	(14)	0	24	20.311

Valore netto contabile

	Valore netto 31.12.2020	Valore netto 30.06.2021
Impianti e macchinari	189	180
Attrezzature industriali e commerciali	79	79
Altri beni	1.975	1.950
Immobilizzazioni in corso ed acconti	30	10
TOTALE	2.273	2.219

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

Nel valore degli altri beni sono comprese le seguenti categorie:

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

L'incremento del periodo della voce altri beni si riferisce principalmente all'acquisto di macchine elettroniche da parte di Be DigiTech Solutions e delle società facenti parte dell'area DACH.

I decrementi si riferiscono alla dismissione di cespiti obsoleti avvenuta nel corso del semestre.

Nota 2.

Diritti d'uso

Al 30 giugno 2021 i diritti d'uso ammontano a complessivi Euro 9.336 e riguardano principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale. Di seguito si espone la movimentazione del periodo:

Movimentazione costo storico

	Costo storico 31.12.2020	Riclassifiche	Incrementi	Decrementi	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.2021
Autoveicoli	2.524	(16)	478	(180)		2.778
Immobili	11.397		1.686	(806)	15	12.292
Altri beni	186		29	0		215
TOTALE	14.107	(16)	2.193	(986)		15.285

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 31.12.2020	Riclassifiche	Ammortamenti	Decrementi	Effetto Cambio	Fondo ammort. 30.06.2021
Autoveicoli	1.114	(16)	438	(138)		1.370
Immobili	3.739		1.294	(612)	11	4.433
Altri beni	119		28	0		146
TOTALE	4.972	(16)	1.760	(750)	11	5.949

Valore netto contabile

	Valore netto 31.12.2020	Valore netto 30.06.2021
Autoveicoli	1.410	1.408
Immobili	7.658	7.859
Altri beni	67	69
TOTALE	9.135	9.336

Nota 3.

Avviamento

L'avviamento al 30 giugno 2021 è pari a Euro 84.977 mila contro un importo pari ad Euro 70.374 mila al 31 dicembre 2020.

Le *cash generating unit* (CGU) sono state identificate ai fini del test di *impairment* in base alla riorganizzazione del Gruppo, definita nel corso del 2020 e coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.12 "Informativa di settore".

Di seguito il dettaglio:

Avviamento

	Saldo al 31.12.2020	Incrementi	Riclassifiche	Effetto cambi valutari	Saldo al 30.06.2021
CGU Unità generatrice di flussi finanziari					
Business Consulting	35.350	14.356		247	49.953
ICT Solutions	27.170				27.170
Digital (nuova CGU)	7.854				7.854
Totale	70.374	14.356	0	247	84.977

L'incremento dell'avviamento per Euro 14.356 mila si riferisce all'acquisizione avvenuta nel corso del 2021 delle società Be Your Essence S.r.l. e Firstwaters GmbH tramite la società Be Consulting S.p.A.

In sede di elaborazione della presente Relazione finanziaria semestrale, la Direzione Aziendale ha verificato l'attualità delle previsioni in ordine ai ricavi, agli investimenti ed ai costi operativi contenuti nel Piano 2021-2023 utilizzati per la stima del value in use al 31 dicembre 2020, ai fini della determinazione del valore recuperabile degli avviamenti, delle Cash Generating Unit di appartenenza; gli Amministratori hanno quindi confermato la sostenibilità del valore contabile degli avviamenti iscritti al 30 giugno 2021. L'analisi condotta, che ha tenuto conto del contesto di mercato, condizionato dall'emergenza sanitaria per la pandemia di Covid-19, come esplicitato nella Relazione sulla gestione, non ha evidenziato indicatori di impairment e consente di confermare le assunzioni adottate nella formulazione dei piani. In particolare, occorre rilevare che, considerati i risultati in linea con il Piano utilizzato per l'impairment test al 31 dicembre 2020, nonché le coperture risultanti dai test di impairment dei valori patrimoniali iscritti (come risultanti dalle analisi di sensitivity condotte al 31 dicembre 2020), il Gruppo non ritiene vi siano elementi di incertezza circa la recuperabilità degli stessi. Inoltre con riferimento all'evoluzione prevedibile della gestione come già indicato nella Relazione sulla Gestione, la Direzione Aziendale ritiene di poter confermare le stime dei piani utilizzati per l'impairment test anche grazie alla tipologia di contratti in essere e alle controparti che consentono di avere una buona visibilità sui risultati del prevedibile futuro. Le acquisizioni effettuate nel periodo sono state finalizzate in periodo di Covid-19 e pertanto le valutazioni circa il prezzo pagato tengono conto di tale evento; per le acquisizioni dell'esercizio 2020 e del primo semestre 2021 non si sono verificati eventi tali da poter impattare sul prezzo pagato ed essere considerati un impairment indicator. Pertanto, così come avvenuto nel primo semestre 2020, si è ritenuto ragionevole non procedere all'effettuazione di un nuovo test di impairment, non considerando il Covid-19 come un "*trigger event*" per il Gruppo Be.

Si provvederà comunque ad un costante monitoraggio nel proseguo dell'esercizio.

Per maggiori informazioni e per la descrizione del processo di impairment test si rimanda alle Note Esplicative della "Relazione finanziaria annuale al 31 dicembre 2020".

Nota 4.**Immobilizzazioni Immateriali**

Al 30 giugno 2021 le immobilizzazioni immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 19.567 mila, contro un importo al 31 dicembre 2020 pari ad Euro 19.626 mila.

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

Movimentazione costo storico

	Costo storico al 31.12.2020	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico al 30.06.2021
Costi di ricerca e sviluppo	677						677
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	0				132		132
Concessioni, licenze e marchi	1.947			6	10		1.963
Immobilizzazioni in corso ed acconti	5.435	2.007		(1.300)			6.142
Altre (inclusi SW proprietà)	54.947	703		1.294	70	(320)	56.694
TOTALE	63.006	2.710	0	0	212	(320)	65.608

Movimentazione Fondo Ammortamento

	Fondo Ammort.to al 31.12.2020	Ammorta.ti	Decrementi	Riclassifiche	Aggreg. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo Ammort.to al 30.06.2021
Costi di ricerca e sviluppo	677						677
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno					123		123
Concessioni, licenze e marchi	1.734	66			1		1.801
Altre (inclusi SW proprietà)	40.969	2.850	(3)		28	(404)	43.440
TOTALE	43.380	2.916	3	0	152	(404)	46.041

Valore netto contabile

	Valore netto 31.12.2020	Valore netto 30.06.2021
Costi di ricerca e sviluppo	0	0
Diritti, brevetti e opere dell'ingegno	0	9
Concessioni, licenze e marchi	213	162
Immobilizzazioni in corso ed acconti	5.435	6.142
Altre (inclusi SW proprietà)	13.978	13.254
TOTALE	19.626	19.567

Al 30 giugno 2021 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso e delle altre immobilizzazioni si riferiscono essenzialmente allo sviluppo delle piattaforme informatiche: “Universo Sirius”, relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni e allo sviluppo del sistema informativo interno aziendale realizzate da parte di Be DigiTech Solutions e da Be Consulting per complessivi Euro 1.730 mila, alle applicazioni digitali da parte di Iquii e Tesla rispettivamente per Euro 362 mila e per Euro 109 mila, nonché alle piattaforme di proprietà di Be Think, Solve Execute GmbH, Be Shaping the future AG e Fimas GmbH specializzate in diverse aree del settore bancario, per complessivi Euro 441 mila.

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

Nota 5.

Partecipazioni in altre imprese

Le partecipazioni in altre imprese si riferiscono principalmente:

- alla partecipazione, pari ad Euro 800 mila, detenuta tramite la Società Be Solutions nella società Talent Garden S.p.A, startup italiana operante nel settore del coworking e spazi di innovazione.
- alla partecipazione, pari ad Euro 500 mila nella società Yolo S.p.A derivante dall'Aumento di Capitale riservato avvenuto nel 2020 e sottoscritto da Be Shaping the Future S.p.A. (Capogruppo);
- alla partecipazione, pari ad Euro 60 mila circa, detenuta tramite la Capogruppo nella società Eastwest European Institute S.r.l organizzazione indipendente che si occupa di ricerche e analisi geopolitiche, organizzazione di eventi scientifici e progetti di formazione.
- alla partecipazione, pari ad Euro 28 mila circa, detenuta tramite la Società Iquii S.r.l nella società Engagigo S.r.l., società italiana operante nel settore dei social media e market place digitale; la partecipazione è pari al 6% del capitale sociale.

Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Partecipazioni in altre imprese	1.389	1.329
TOTALE	1.389	1.329

Nota 6.

Crediti ed altre attività non correnti

I crediti e le altre attività non correnti riguardano i crediti per cauzioni versate per Euro 333 mila e gli anticipi corrisposti ai dipendenti in esercizi precedenti che verranno recuperati al momento della loro dimissione per Euro 12 mila.

La voce altri crediti non correnti, pari a Euro 422 mila, si riferisce principalmente:

- per Euro 177 mila ad un credito della società Be DigiTech Solutions vantato nei confronti del comune di Lercara Friddi, per il quale è stato stabilito un piano di rientro a dieci anni;
- per Euro 191 mila ad un credito della società Be Tse GmbH nei confronti della società Blu IT per l'indennità di licenziamento da corrispondere ai dipendenti da questa ceduti.

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Depositi cauzionali	333	285
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	12	12
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	82	82
Altri crediti non correnti	422	418
Risconti attivi non correnti	29	33
TOTALE	878	830

Nota 7.**Imposte anticipate**

Le imposte anticipate in bilancio si riferiscono principalmente alla Capogruppo ed alle società controllate Be Management Consulting S.p.A., Be Management Consulting Ltd, Be DigiTech Solutions S.p.A. e Be Shaping the Future GmbH; esse sono determinate sulla base delle perdite pregresse ritenute recuperabili e sulle differenze temporanee d'imposizione relative principalmente a fondi rischi tassati ed alle differenze tra valore di carico e valore fiscale riconosciuto di avviamenti iscritti.

Si fa presente che al 30 giugno 2021 il Gruppo ha accumulato perdite pregresse per Euro 279 mila per le quali prudenzialmente non sono state iscritte imposte anticipate.

Le imposte anticipate sono state calcolate utilizzando le aliquote in vigore a decorrere dal 1° gennaio 2017 (IRES 24 % ed IRAP 3,9%-4,26%).

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2020	Accantonamento	Utilizzo	Delta cambi	Altri movimenti	Saldo al 30.06.2021
Imposte anticipate	2.884	73	(138)	14	(67)	2.766
TOTALE	2.884	73	(138)	14	(67)	2.766

Nota 8.**Rimanenze**

La voce Rimanenze, pari ad Euro 156 mila, fa riferimento a materie di consumo, nello specifico principalmente dispositivi wearable, oggi detenuti da Be Consulting S.p.A, utilizzati unitamente alle applicazioni digitali sviluppati dalla società Human Mobility S.r.l.

Rimanenze

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Rimanenze	156	156
TOTALE	156	156

Nota 9.**Attività derivanti da Contratti con la clientela**

Al 30 giugno 2021 le attività derivanti da Contratti con la clientela presentano un saldo pari ad Euro 29.166 mila, contro un importo al 31 dicembre 2020 pari ad Euro 9.778 mila.

Le attività derivanti da contratti con la clientela rappresentano il diritto del Gruppo di ottenere il corrispettivo per beni o servizi trasferiti al cliente per le prestazioni di servizi già eseguite dal Gruppo ma non ancora fatturate al cliente.

Attività derivanti da Contratti con la clientela

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Attività derivanti da Contratti con la clientela	29.166	9.778
TOTALE	29.166	9.778

Nota 10.**Crediti Commerciali**

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 30 giugno 2021.

Crediti Commerciali

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Crediti verso clienti	20.287	651	22.494
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(473)		(480)
TOTALE	19.814	651	22.014

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

Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Saldo iniziale	480	1.323
Accantonamenti	0	167
Utilizzi/delta cambi	(7)	(1.010)
TOTALE	473	480

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, che non include le fatture/note di credito da emettere per Euro 1.261 mila ed al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 473 mila.

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

	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	13.798	2.961	623	200	656	788	19.026
Fondo svalutazione crediti	0	0	0	0	0	(473)	(473)
TOTALE	13.798	2.961	623	200	656	315	18.553

Nota 11.

Altre attività e crediti diversi

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 30 giugno 2021 ad Euro 6.146 mila come di seguito dettagliato:

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2020
Anticipi a fornitori per servizi	190		55
Crediti verso istituti previdenziali	188		99
Crediti verso dipendenti	1.135	990	113
Credito Iva ed altre imposte indirette	1.944	417	1.008
Ratei e Risconti attivi	2.208	15	1.513
Altri crediti diversi	481	17	786
TOTALE	6.146	1.439	3.574

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

I crediti verso istituti previdenziali, pari ad Euro 188 mila, si riferiscono principalmente al credito vantato dalla società Be DigiTech Solutions in riferimento al recupero di costi per ammortizzatori sociali in precedenza in capo alla ex Be Eps S.p.A..

Tra gli altri crediti diversi risultano Euro 254 mila relativi alla quota del prezzo residuo attualizzato esigibile oltre l'anno maturato a fronte della cessione dei rami di Be DigiTech Solutions ceduti alla Società "CNI S.p.A."

I ratei e risconti attivi ammontano ad Euro 2.208 mila e comprendono le quote di costi sostenuti nel corso dell'esercizio, ma di competenza dell'esercizio successivo, relativamente a canoni di assistenza e manutenzioni, premi assicurativi, canoni di affitto e canoni di noleggio non rientranti nell'IFRS 16.

Nota 12.**Crediti tributari per imposte dirette**

Nella voce crediti tributari per imposte dirette sono principalmente ricompresi crediti vantati verso l'Erario Italiano per Irap e Ires, oltre ad altri crediti fiscali vantati principalmente dalla società Be TSE Ro S.r.l.

Crediti tributari per imposte dirette

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Crediti verso Erario	88	2	585
Altri crediti di imposta	0		217
TOTALE	88	2	802

Nota 13.**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

I crediti finanziari, pari ad Euro 74 mila, si riferiscono principalmente a risconti attivi su interessi di factoring per cessioni effettuate entro il 30 giugno 2021, ma la cui competenza riguarda periodi successivi.

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	74	165
TOTALE	74	165

Nota 14.**Disponibilità liquide e mezzi equivalenti**

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide esistenti sui conti correnti bancari e postali e in misura residuale i valori in cassa alla data del 30 giugno 2021. Si segnala che il Gruppo Be ha in essere un sistema di cash-pooling bancario automatico giornaliero, finalizzato ad ottimizzare le risorse finanziarie a livello di Gruppo.

Disponibilità liquide e mezzi equivalenti

	Saldo al 30.06.2021	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2020
Depositi bancari e postali	35.383	4.516	60.563
Denaro e valori in cassa	22	0	17
TOTALE	35.405	0	60.580

Nota 15.**Patrimonio Netto**

Alla data del 30 giugno 2021 il Capitale sociale della Capogruppo interamente sottoscritto e versato è pari ad Euro 27.109 mila suddiviso in n. 134.897.272 azioni ordinarie.

In data 22 aprile 2021 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2020, deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari ad Euro 6.505.134,49 a Riserva legale per Euro 325.256,72 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 6.179.877,77, e di distribuire un dividendo pari ad Euro 0,03 per azione, attingendo agli Utili a Nuovo.

Il dividendo è stato posto in pagamento in data 26 maggio 2021 - data stacco cedola n. 11 il 24 maggio 2021 e record date il 25 maggio 2021 per complessivi Euro 3.832.194,36.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 30 giugno 2021 ammontano ad Euro 27.174 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 1.126 mila;
- dalla Riserva Azioni Proprie della Capogruppo negativa per Euro 7.818 mila;
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 4.034 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19R) negative per Euro 121 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento per Euro 14.785 mila.

Piani di stock-option

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

Azioni proprie

Si ricorda che in data 26 aprile 2018 si era riunita, in seconda convocazione, l'assemblea degli Azionisti di Be, in sede ordinaria e straordinaria deliberando, tra l'altro, di approvare su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e alienazione, in una o più volte, su base rotativa, di azioni ordinarie della Società sino a concorrenza del numero massimo consentito dalla legge (ad oggi rappresentato da un numero di azioni non superiore al 20% del capitale sociale), da determinarsi anche in funzione delle disposizioni di legge e regolamentari di tempo in tempo vigenti e del capitale sociale esistente al momento di ogni acquisto.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019 l'Assemblea ha approvato un nuovo piano di acquisto di azioni proprie, previa revoca della delibera di autorizzazione all'acquisto e disposizione di azioni proprie, assunta dall'Assemblea ordinaria degli Azionisti del 26 aprile 2018.

Nel corso del mese di settembre 2019 Be Shaping the Future S.p.A. ha comunicato l'avvio del programma di acquisto di azioni proprie, in esecuzione dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea degli Azionisti del 18 aprile 2019, nel quale è stato definito il numero massimo pari a 2.250.000 azioni ordinarie dell'Emittente. Il programma di acquisto ha avuto inizio il 17 settembre 2019 ed è terminato il 31 dicembre 2019; nel periodo tra il 17 settembre ed il 31 dicembre 2019 la Società ha acquistato n. 1.525.368 azioni ordinarie della Società per un controvalore complessivo di Euro 1.787.175.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2020 in sede ordinaria l'Assemblea ha deliberato su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e disposizione di azioni proprie, previa revoca dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea ordinaria del 18 aprile 2019.

Nel corso del mese di ottobre, nell'ambito dell'autorizzazione al piano di acquisto di azioni proprie deliberata dall'Assemblea degli Azionisti in data 22 aprile 2020, ai sensi dell'art. 144-bis del Regolamento Consob 11971/1999, il Gruppo Be ha comunicato l'intenzione di dare avvio al programma di acquisto di azioni proprie fino ad un controvalore massimo di 3.000.000 di Euro, da eseguirsi entro il 31 gennaio 2021. Successivi acquisti saranno valutati a seguito del completamento dell'attuale programma.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2021 L'Assemblea ordinaria ha approvato, su proposta del Consiglio di Amministrazione, il piano di acquisto e disposizione di azioni proprie, previa revoca dell'autorizzazione deliberata dall'Assemblea ordinaria del 22 aprile 2020.

Al 30 giugno 2021 Be S.p.A. detiene n. 7.157.460 azioni proprie, pari al 5,31% del capitale della Società, per un controvalore complessivo iscritto in apposita riserva pari a Euro 7.818 mila.

Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari a 1.217 Euro mila, rispetto ad Euro 2.876 mila al 31 dicembre 2020.

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

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

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

Società	% di possesso degli azionisti di minoranza	Divisa locale	Totale attivo	Totale Patrimonio netto	Ricavi Netti	Risultato netto del periodo	Dividendi complessivi distribuiti
Fimas GmbH	10,00%	EUR	4.895	3.481	3.861	385	78
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	20,00%	EUR	243	(401)	152	(74)	0
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	34,74%	EUR	16	16	0	(1)	0
Be Your Essence S.r.l.	40,00%	EUR	507	365	341	5	0
Firstwaters GmbH	14,29%	EUR	6.399	2.821	6.171	1.084	0
Tesla Consulting S.r.l.	40,00%	EUR	2.962	1.754	1.767	520	0
Dream of Ordinary Madness Entertainment S.r.l.	49,00%	EUR	3.656	585	3.155	(7)	0
Human Mobility S.r.l.	49,00%	EUR	393	340	153	(25)	0

Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2021, comprendente anche i debiti finanziari da diritto d'uso e da put&call a lungo termine, è negativo per Euro 41,8 milioni, contro un indebitamento finanziario netto per Euro 3,1 milioni al 31 dicembre 2020.

Si riporta di seguito il prospetto di dettaglio (in valore assoluto) della composizione dell'indebitamento finanziario netto, determinato secondo quanto previsto dalla Comunicazione Consob DEM/6064293 del 28/07/2006 ed in conformità con la raccomandazione ESMA aggiornata n. 32-382-1138 del 04/03/2021 per il primo semestre 2021 e per l'anno 2020.

	30.06.2021	31.12.2020	Δ	Δ%
A Disponibilità liquide	35.405	60.580	(25.175)	(41,6%)
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	0	0	0	n.a.
C Altre attività finanziarie correnti	74	165	(91)	(55,2%)
D Liquidità (A+B+C)	35.479	60.745	(25.266)	(41,6%)
E Debito finanziario corrente	8.055	5.208	2.847	54,7%
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	25.014	19.892	5.122	25,7%
G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	33.069	25.100	7.969	31,7%
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(2.410)	(35.645)	33.235	(93,2%)
I Debito finanziario non corrente	33.772	32.357	1.415	4,4%
J Strumenti di debito	0	0	0	n.a.
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	10.484	6.411	4.073	63,5%
L Indebitamento finanziario netto non corrente (I+J+K)	44.256	38.768	5.488	14,2%
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	41.846	3.123	38.723	n.a.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 13 e 14 e di seguito alle note 16, 17 e 18.

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

Flussi non monetari							
(Valori in migliaia di Euro)	31.12.2020	Flusso Monetario ²	Variazione Area Consolidamento ³	Differenze cambio	Variaz. IFRS 16	Altre Variazioni	30.06.2021
Indebitamento finanziario non corrente	(32.357)	(965)	(258)	0	(192)	0	(33.772)
Indebitamento finanziario corrente	(25.100)	(7.876)	(42)	0	(15)	(36)	(33.069)
Crediti finanziari correnti	165	(91)	0	0			74
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(57.292)	(8.932)	(300)	0	(207)	(36)	(66.767)
Liquidità	60.580	(29.691)	4.516	0	0	0	35.405
Impegni finanziari per nuovi acquisti di partecipazioni	(6.411)		(4.121)			48	(10.484)
Indebitamento finanziario netto	(3.123)	(38.623)	95	0	(207)	12	(41.846)

² Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

³ Per le operazioni di acquisizioni/dismissioni si rimanda al paragrafo 2.11 “Aggregazioni Aziendali avvenute nel periodo di riferimento”.

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

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 26.705 mila, si riferiscono principalmente a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Debiti finanziari non correnti	26.705	258	25.482
TOTALE	26.705	258	25.482

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 30 giugno 2021 e le relative scadenze risultano i seguenti:

Finanziamenti M/L Termine	Saldo al 30.06.2021	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2022	9.481	7.355	2.126	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2023	22.406	11.028	9.887	1.491	0	0
Finanziamenti con scadenza 2025	9.706	2.205	2.227	2.249	2.272	753
Finanziamenti con scadenza 2026	7.000	1.365	1.382	1.400	1.417	1.436
TOTALE FINANZIAMENTI	48.593	21.952	15.622	5.140	3.689	2.189

Nel corso del 2021 la Be Shaping the Future S.p.A. ha stipulato nuovi finanziamenti a medio lungo termine per un totale di 17.000 Euro mila, mentre nel periodo i rimborsi effettuati ammontano ad Euro 9.604 mila.

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto negativo derivante dall'applicazione congiunta dell'amortizing cost e del fair value dei contratti IRS in essere, per totali circa Euro 65 mila.

Si segnala che il valore equo dei suddetti finanziamenti è sostanzialmente allineato al valore contabile degli stessi.

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

In merito agli effetti del Covid-19 è da rilevare che il Gruppo non presenta difficoltà in termini di accesso alle fonti di finanziamento e che risultano rispettati i covenants al 30 giugno 2021.

Nota 17.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

I debiti correnti verso istituti di credito al 30 giugno 2021 sono pari a circa Euro 30.007 mila e si riferiscono principalmente:

- per Euro 8.055 mila a debiti bancari correnti, riferiti per Euro 1.036 ai finanziamenti a breve termine come da tabella “Finanziamenti Breve Termine”, per Euro 6.989 mila ad interessi maturati e non liquidati e ad utilizzi di linee di credito a breve sotto forma tecnica di “finanziamenti fornitori”, “anticipi fatture” e “saldo banca negativo” e per Euro 30 mila ad altri debiti finanziari a breve;
- per Euro 21.952 mila alla quota a breve termine dei finanziamenti a medio lungo termine come da tabella precedente.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Debiti finanziari correnti	30.007	42	22.053
TOTALE	30.007	42	22.053

L'ammontare dei finanziamenti a breve termine in corso al 30 giugno 2021, sottoscritti nel corso degli anni precedenti, risulta il seguente:

Finanziamenti Breve Termine	Saldo al 30.06.2021
Finanziamenti con scadenza 2021	1.036
TOTALE FINANZIAMENTI	1.036

Nota 18.

Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti

Le passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti al 30 giugno 2021 sono pari ad Euro 10.129 mila.

A seguito dell'entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2019 del principio *IFRS 16 – Leases*, il Gruppo ha contabilizzato una passività finanziaria, pari al valore attuale dei pagamenti futuri residui alla data di transizione, attualizzati utilizzando per ciascun contratto l'incremental borrowing rate applicabile alla data di transizione.

L'applicazione del principio ha riguardato principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.062	3.047
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	7.067	6.875
TOTALE	10.129	9.922

Nota 19.**Benefici verso dipendenti (TFR)**

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

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

Benefici verso dipendenti (TFR)

	Saldo al 31.12.2020	Di cui aggregazioni aziendali	Incrementi - Accantonamento	Decrementi - Utilizzi	Altri movimenti	Saldo al 30.06.2021
Fondo TFR	7.088	993	813	(266)	(224)	8.404
TOTALE	7.088	993	813	(266)	(224)	8.404

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

Principali Ipotesi Attuariali

Tasso annuo attualizzazione	0,79%
Tasso annuo inflazione	0,80%
Tasso annuo incremento TFR	2,10%
Incremento annuo retribuzioni	1,00%
Frequenza di anticipazione del TFR/anni anzianità	2,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: fino a 10 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over: da 10 anni a 30 anni	4,00%
Anni anzianità/tasso annuo di turn-over oltre 30 anni	6,00%

Nota 20.**Imposte differite**

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

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

Le imposte differite passive sono state determinate utilizzando le aliquote in vigore al 1° gennaio 2019 (IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%).

Imposte differite

	Saldo al 31.12.2020	Incrementi	Decrementi	Altri movimenti	Effetto cambio	Saldo al 30.06.2021
Imposte differite	7.759	460	(113)	0	9	8.116
TOTALE	7.759	460	(113)	0	9	8.116

Nota 21.

Altre passività non correnti

Al 30 giugno 2021 le altre passività non correnti risultano essere pari ad Euro 10.486 mila.

La voce fa riferimento principalmente alle quote residue del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti delle società acquisite.

Altre passività non correnti

	Saldo al 30.06.2021	Saldo al 31.12.2020
Altre passività non correnti	10.486	6.416
TOTALE	10.486	6.416

Nota 22.

Fondi rischi correnti e non correnti

Al 30 giugno 2021 i fondi rischi ed oneri in essere fanno principalmente riferimento a:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 110 mila, di cui Euro 36 mila riferiti alla Capogruppo ed Euro 74 mila riferiti alla Be Solutions in relazione agli oneri stimati per la chiusura del sito di Pomezia; la diminuzione è connessa ai pagamenti effettuati nell'esercizio con riferimento ai contenziosi transati;
- altri fondi rischi e oneri per un totale di Euro 3.592 mila fanno riferimento principalmente ad accantonamenti di premi/incentivi da erogare al personale, pari ad Euro 1.917 mila, agli accantonamenti di emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e key partners al raggiungimento degli obiettivi triennali previsti (pari ad Euro 1.493 mila), oltre che Euro 176 mila per rischi a fronte di un contenzioso con INPS relativamente a differenze contributive a debito in capo all'azienda.

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

Fondi rischi correnti e non correnti

	Saldo al 31.12.2020	Incrementi	Decrementi	Effetto cambi	Saldo al 30.06.2021
Fondi rischi su penali	31				31
Fondi rischi su personale	136		(26)		110
Altri fondi rischi e oneri	3.762		(170)		3.592
TOTALE	3.929	0	(196)	0	3.733

Nota 23.**Debiti Commerciali**

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

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

Debiti Commerciali

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Debiti verso fornitori	20.099	160	22.076
TOTALE	20.099	160	22.076

Nota 24.**Debiti Tributari**

Il saldo al 30 giugno 2021 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del primo semestre 2021 per l'IRES e l'IRAP, oltre che alle imposte sui redditi delle società estere, classificate nella voce altri debiti tributari.

Debiti tributari

	Saldo al 30.06.2021	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2020
Debiti per IRES	265		0
Debiti per IRAP	538		383
Altri debiti tributari	2.005	197	1.098
TOTALE	2.808	197	1.481

Nota 25.**Altre passività e debiti diversi**

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 30 giugno 2021 ad Euro 27.881 mila come di seguito dettagliato:

Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 30.06.2021	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2020
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	2.350	169	3.141
Debiti verso dipendenti	9.116	2.112	3.819
Debiti per Iva e ritenute	3.882	520	9.981
Ratei e risconti passivi	2.717	38	3.442
Altri Debiti	9.816	351	18.039
TOTALE	27.881	3.190	38.422

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 2.350 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda.

I debiti verso dipendenti ricomprendono i ratei per mensilità aggiuntive maturati al 30 giugno 2021 nonché la parte maturata di ferie e permessi non goduti alla data del presente bilancio.

I debiti per Iva e ritenute, pari ad Euro 3.882, si riferiscono ai debiti in essere al 30 giugno 2021 che verranno pagati nei mesi successivi.

La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 2.717 mila, è relativa principalmente a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è successiva al 30 giugno 2021.

La voce “Altri debiti”, per complessivi Euro 9.816 mila, si riferisce per Euro 7.500 mila all’acconto relativo alla sottoscrizione del nuovo contratto da un primario istituto di credito, oltre agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali ed al debito verso gli amministratori.

La voce ricomprende inoltre Euro 90 mila riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all’acquisizione delle quote di pertinenza di terzi Fimas GmbH.

4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

Nota 26.

Ricavi operativi

I ricavi maturati nel periodo derivano dalle attività, dai progetti e dalle prestazioni di servizio svolti a favore dei clienti del Gruppo e risultano pari a Euro 105.579 mila rispetto a Euro 82.005 mila relativi allo stesso periodo dell'anno precedente.

Il semestre appena concluso, se confrontato con lo stesso semestre dell'anno precedente, ha registrato un aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni pari ad Euro 23.754 mila; i ricavi di competenza delle società estere si attestano ad Euro 36.899 mila.

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

Ricavi operativi

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Ricavi operativi	105.759	82.005
TOTALE	105.759	82.005

Nota 27.

Altri ricavi e proventi

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 30 giugno 2021 ad Euro 904 mila, contro un importo pari ad Euro 1.436 mila al 30 giugno 2020. Tale voce include recupero di spese anticipate a clienti, rimborsi assicurativi, fatturazione a dipendenti per l'utilizzo dell'auto aziendale e ad altri proventi di natura residuale.

Altri Ricavi e proventi

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Altri ricavi e proventi	904	1.436
TOTALE	904	1.436

Nota 28.

Costo delle materie prime e materiali di consumo

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

Costo delle materie prime e materiali di consumo

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	343	53
TOTALE	343	53

Nota 29.**Costi per servizi e prestazioni**

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

Costo per servizi e prestazioni

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Costi per servizi e prestazioni	41.268	33.565
TOTALE	41.268	33.565

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

Costi per servizi e prestazioni

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Trasporti	5	4
Prestazioni di terzi, consulenze	33.173	26.318
Compensi amministratori e sindaci	1.247	1.166
Costi commerciali	1.081	1.273
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	564	452
Servizi di manutenzioni, assistenza	115	106
Utenze e telefonia	516	461
Consulenza - servizi amministrativi	1.865	1.616
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	1.488	980
Commissioni bancarie e di factoring	265	282
Assicurazioni	173	158
Noleggi e affitti	776	749
TOTALE	41.268	33.565

Si rileva che nella voce Prestazioni di terzi consulenze, pari ad Euro 33.173 viene riportato il costo dei servizi ricevuti dai professionisti tecnico-informatici di cui il Gruppo si avvale per l'erogazione dei propri servizi forniti ai clienti.

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

inferiore ai dodici mesi e/o di modesto valore (intendendosi valori complessivi inferiori a 5.000 dollari), tali per cui fossero applicabili alcune semplificazioni (c.d. *practical expedient*) previste dall'IFRS16.

Per tali contratti l'introduzione dell'IFRS16 non ha comportato la rilevazione della passività finanziaria del lease e del relativo diritto d'uso, ma i canoni di locazione sono stati rilevati a conto economico su base lineare per la durata dei rispettivi contratti.

Nota 30.

Costi del personale

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso del primo semestre del 2021.

La voce Salari e stipendi è comprensiva dei ratei di mensilità aggiuntive, delle ferie e dei riposi compensativi maturati e non goduti, nonché dei premi e dei bonus maturati nel corso del periodo.

Gli Oneri sociali ricomprendono tutti i contributi previdenziali di legge sulle retribuzioni; il Trattamento di fine rapporto è relativo all'accantonamento del TFR maturato nel periodo (a riguardo si veda anche la nota 19 "Benefici verso dipendenti (TFR)") mentre gli Altri costi del personale fanno riferimento ai costi associati al personale quali le quote associative versate a favore dei dipendenti, indennizzi e risarcimenti, fringe benefits erogati dall'impresa in varie forme a favore di alcune categorie di dipendenti e i buoni pasto (*tickets restaurant*).

Costi del personale

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Salari e stipendi	37.766	29.883
Oneri sociali	8.625	7.260
Trattamento di fine rapporto	2.026	1.812
Altri costi del personale	901	609
TOTALE	49.318	39.564

Il numero dei dipendenti al 30 giugno 2021, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	145
Quadri	200
Impiegati	1.149
Operai	1
Apprendisti	99
Totale	1.594

Nota 31.**Altri costi operativi**

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

In particolare nella voce sono ricomprese prevalentemente altri oneri diversi di gestione relativi a quote associative, multe, penalità derivanti dai servizi resi e imposte e tasse indirette..

Altri costi operativi

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Oneri diversi di gestione	935	760
TOTALE	935	760

Nota 32.**Costi capitalizzati per lavori interni**

La voce costi capitalizzati si riferisce alla sospensione dei costi principalmente relativi al personale impegnato nello sviluppo delle piattaforme software di proprietà, meglio descritte alla nota 4.

Costi capitalizzati per lavori interni

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Costi capitalizzati per lavori interni	2.708	3.469
TOTALE	2.708	3.469

Nota 33.**Ammortamenti e svalutazioni**

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

Ammortamenti e svalutazioni

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	(356)	346
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	(2.916)	2.830
Ammortamento diritti d'uso	(1.760)	1.599
TOTALE	5.032	4.775

Nota 34.**Accantonamenti a fondi**

Nel corso del periodo in commento non sono stati effettuati accantonamenti.

Nota 35.**Proventi e Oneri finanziari**

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari principalmente maturati sulle società estere.

Proventi e Oneri della Gestione finanziaria

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Proventi finanziari	106	28
Oneri finanziari	(776)	(640)
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	45	(79)
TOTALE	(625)	(691)

Gli oneri finanziari includono gli interessi passivi verso banche per conti anticipi fatture e scoperti di conto corrente, per operazioni di factoring e gli interessi passivi a fronte dei finanziamenti in essere oltre alla componente finanziaria relativa al TFR valutato secondo i principi IAS/IFRS.

Dettaglio interessi e oneri finanziari

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Interessi passivi c/c bancari	10	8
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	251	172
Interessi passivi su finanziamenti	228	208
Altri oneri finanziari	287	252
TOTALE	776	640

Nota 36.**Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite**

Le imposte correnti di competenza del periodo si riferiscono all'imposta Irap per Euro 378 mila e all'imposta Ires e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 2.546 mila.

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

Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Imposte correnti	2.924	2.040
Imposte anticipate e differite	412	854
TOTALE	3.336	2.894

Nota 37.**Risultato per azione**

Il Risultato base per azione è calcolato dividendo l'utile/perdita di competenza attribuibile agli azionisti della Capogruppo per il numero medio delle azioni ordinarie in circolazione durante il periodo. Di seguito sono esposti il risultato e le informazioni sulle azioni utilizzati ai fini del calcolo della perdita per azione base.

Utile per Azione

	1° semestre 2021	1° semestre 2020
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	8.113	4.184
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività destinate alla dismissione.	0	0
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	8.113	4.184
N. azioni totale	134.897.272	134.897.272
N. azioni proprie detenute	7.157.460	4.796.335
N. azioni ordinarie in circolazione	127.739.812	130.101.016
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro 0,06	Euro 0,03
Utile/ Perdita diluito	Euro 0,06	Euro 0,03

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

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

In particolare, con riferimento a controversie di natura giuslavoristica, il Gruppo, anche sulla base dei pareri ricevuti dai propri legali, ha in essere appositi fondi rischi per un totale di Euro 110 mila, ritenuti congrui a coprire passività che possano derivare da tali contenziosi il cui rischio è valutato come contenuto, di cui Euro 74 mila riferiti alla Be Solutions. Si segnala che nel corso dell'esercizio 2019 è stato aperto un contenzioso con INPS per il quale la società aveva stanziato Euro 326 mila relativamente a differenze contributive a debito in capo all'azienda. Avverso il provvedimento è stato presentato ricorso ed una parte di tale fondo, pari ad Euro 150 mila, è stato rilasciato.

5.2. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

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

5.3. Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 12 marzo 2010, la "Procedura in materia di Operazioni con Parti Correlate", successivamente emendata in data 23 gennaio 2014, 13 febbraio 2014, 15 maggio 2014, 1 luglio 2014, 11 maggio 2017 e 6 maggio 2021. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società (www.be-tse.it).

Si evidenzia che le modifiche deliberate in data 6 maggio 2021 si sono rese necessarie alla luce delle modifiche apportate al regolamento 17221 del 12 marzo 2010 da parte di Consob con delibera n. 21624 del 10 dicembre 2020, entrato in vigore il 1° luglio 2021.

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

Le parti correlate del Gruppo Be con le quali si sono rilevate transazioni economiche - patrimoniali al 30 giugno 2021 risultano essere: TIP Tamburi Investment Partners S.p.A e Terra Moretti Distribuzione S.r.l.

Per quanto concerne i Signori Stefano Achermann e Carlo Achermann e le società da essi rispettivamente controllate – Innishboffin S.r.l. e Carma Consulting 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.

Si precisa, che con atto del Notario Busani - repertorio 49050/22570 - la società iFuture S.r.l. il 12 novembre 2020 è stata scissa in favore delle loro due suddette società.

Non si segnalano operazioni rilevanti avvenute nel corso del primo semestre dell'anno 2021.

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

Crediti e debiti al 30 giugno 2021 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A.				15		
Terra Moretti Distribuzione S.r.l.				1		
Totale Correlate	0	0	0	16	0	0

Crediti e debiti al 31 dicembre 2020 con parti correlate

	<u>Crediti</u>			<u>Debiti</u>		
	Crediti comm.li e altri	Altri Crediti	Crediti Finanziari	Debiti comm.li e altri	Altri debiti	Debiti finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A.				18		
Terra Moretti Distribuzione S.r.l.				32		
Totale Correlate	0	0	0	50	0	0

Ricavi e costi del 1H 2021 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A.				30		
C. Achermann				20		
Terre Moretti Distribuzione Srl				1		
Totale Correlate	0	0	0	51	0	0

Ricavi e costi del 1H 2020 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			<u>Costi</u>		
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari	Servizi	Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A.				30		
IR Top				5		
C. Achermann				20		
Totale Correlate	0	0	0	55	0	0

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata (ai sensi della delibera Consob n.155199 - 27.07.2006)

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.06.2021	Di cui parti correlate	31.12.2020	Di cui parti correlate
ATTIVITÀ NON CORRENTI				
Immobili, impianti e macchinari	2.219	0	2.273	0
Diritti d'uso	9.336	0	9.135	0
Avviamento	84.977	0	70.374	0
Immobilizzazioni immateriali	19.567	0	19.626	0
Partecipazioni in altre imprese	1.389	0	1.329	0
Crediti ed altre attività non correnti	878	0	830	0
Imposte anticipate	2.766	0	2.884	0
Totale attività non correnti	121.132	0	106.451	0
ATTIVITÀ CORRENTI				
Rimanenze	156	0	156	0
Attività derivanti da contratti con la clientela	29.166	0	9.778	0
Crediti commerciali	19.814	0	22.014	0
Altre attività e crediti diversi	6.146	0	3.574	0
Crediti tributari per imposte dirette	88	0	802	0
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	74	0	165	0
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	35.405	0	60.580	0
Totale attività correnti	90.849	0	97.069	0
Totale attività destinate alla dismissione		0	0	0
TOTALE ATTIVITÀ	211.981	0	203.520	0
PATRIMONIO NETTO				
Capitale Sociale	27.109	0	27.109	0
Riserve	27.174	0	20.935	0
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	8.113	(51)	7.973	144
Patrimonio netto di Gruppo	62.396	(51)	56.017	144
Di spettanza di Terzi:				
Capitale e riserve	816	0	1.737	0
Risultato netto di competenza di Terzi	401	0	1.139	0
Patrimonio netto di Terzi	1.217	0	2.876	0
TOTALE PATRIMONIO NETTO	63.613	(51)	58.893	144
PASSIVITÀ NON CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	26.705	0	25.482	0
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	7.067	0	6.875	0
Fondo rischi	1.603	0	1.628	0
Benefici verso dipendenti (IFR)	8.404	0	7.088	0
Imposte differite	8.116	0	7.759	0
Altre passività non correnti	10.486	0	6.416	0
Totale Passività non correnti	62.381	0	55.248	0
PASSIVITÀ CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	30.007	0	22.053	0
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.062	0	3.047	0
Debiti commerciali	20.099	16	22.076	50
Fondi rischi correnti	2.130	0	2.300	0
Debiti tributari	2.808	0	1.481	0
Altre passività e debiti diversi	27.881	0	38.422	0
Totale Passività correnti	85.987	16	89.379	50
Totale Passività destinate alla dismissione	0	0	0	0
TOTALE PASSIVITÀ	148.368	(35)	144.627	50
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITÀ	211.981	(35)	203.520	199

Conto Economico Consolidato (ai sensi della delibera Consob n.155199 del 27.07.2006)

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2021	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	1H 2020	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi operativi	105.759	0	0	82.005	0	0
Altri ricavi e proventi	904	0	0	1.436	0	0
Totale Ricavi	106.663	0	0	83.441	0	0
Materie prime e materiali di consumo	(343)	0	0	(53)	0	0
Costi per servizi e prestazioni	(41.268)	(51)	0	(33.565)	(55)	0
Costi del personale	(49.318)	0	0	(39.564)	0	0
Altri costi operativi	(935)	0	0	(760)	0	0
Costi capitalizzati per lavori interni	2.708	0	0	3.469	0	0
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(356)	0	0	(346)	0	0
Ammortamenti Immobilizzazioni Immateriali	(2.916)	0	0	(2.830)	0	0
Ammortamenti Diritti d'uso	(1.760)	0	0	(1.599)	0	0
Accantonamenti a fondi	0	0	0	(8)	0	0
Totale Costi Operativi	(94.188)	(51)	0	(75.256)	(55)	0
Risultato Operativo	12.475	(51)	0	8.185	(55)	0
Proventi finanziari	106	0	0	28	0	0
Oneri finanziari	(731)	0	0	(719)	0	0
Totale Oneri /Proventi finanziari	(625)	0	0	(691)	0	0
Risultato prima delle imposte	11.850	(51)	0	7.494	(55)	0
Imposte sul reddito correnti	(2.924)	0	0	(2.040)	0	0
Imposte anticipate e differite	(412)	0	0	(854)	0	0
Totale Imposte sul reddito	(3.336)	0	0	(2.894)	0	0
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	8.514	(51)	0	4.600	(55)	0
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	0	0	0
Risultato netto	8.514	(51)	0	4.600	(55)	0
Risultato netto di competenza di Terzi	401	0	0	416	0	0
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	8.113	(51)	0	4.184	(55)	0

5.4. Gestione del rischio finanziario: obiettivi e criteri

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

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

- **Rischi di cambio**

La Società ed il Gruppo sono soggetti al rischio di fluttuazioni dei tassi di cambio Euro/GBP, Euro/UAH, Euro/PLN, Euro/RON, Euro/CHF relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di iBe Solve Execute Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Sport, Media & Entertainment Ltd, Be Ukraine Think, Solve, Execute S.A., Be Poland Think, Solve, Execute Sp.zo.o., Be Think Solve Execute RO, Be TSE Switzerland AG.

- **Rischio variazione prezzo delle materie prime**

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

- **Rischio di credito**

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie. Tenuto conto della natura dei propri clienti (prevalentemente istituti finanziari e pubbliche amministrazioni), il rischio di credito è principalmente riferibile ai ritardi nei tempi di incasso relativi ai crediti verso clienti della Pubblica Amministrazione ed a eventuali contenziosi (si veda nota 9 e paragrafo 5.1). A tal proposito la Società ed il Gruppo considerano attentamente l'utilizzo di tutti gli strumenti, incluse eventuali azioni legali, a sostegno di migliori tempistiche di incasso con i clienti della Pubblica Amministrazione.

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

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che ha contratto i finanziamenti in Euro a tasso variabile, ritiene di essere esposta al rischio che un'eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri. Risultano essere stipulati complessivamente quattro contratti di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su tre finanziamenti chirografari ottenuti. Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società e del Gruppo che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

Con specifico riferimento alle dirette conseguenze della crisi economica, causata dalla pandemia di Covid-19, in riferimento al rischio di tasso d'interesse, non si ravvisano particolari criticità, anche alla luce dell'attuale contesto caratterizzato da tassi di interesse a breve termine prevalentemente negativi.

- **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi, ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni. L'esposizione a tale rischio per il Gruppo Be è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento poste in essere. Attualmente sono presenti finanziamenti a breve e a medio/lungo termine con controparti finanziarie bancarie. Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di ulteriore affidamenti

bancari a breve termine. Per il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alle note 16 e 17 relative alle “Passività finanziarie”. I due principali fattori che determinano la situazione di liquidità del Gruppo sono da una parte le risorse generate o assorbite dalle attività operative e di investimento, dall'altra le caratteristiche di scadenza e di rinnovo del debito o di liquidità degli impieghi finanziari e le condizioni di mercato. Dal punto di vista operativo, il Gruppo gestisce il rischio di liquidità attraverso il monitoraggio dei flussi di cassa, l'ottenimento di linee di credito adeguate ed il mantenimento di un adeguato livello di risorse disponibili. La gestione dei flussi di cassa operativi, delle principali operazioni di finanziamento e della liquidità delle società è centralizzata sulle società di tesoreria del Gruppo, con l'obiettivo di garantire un'efficace ed efficiente gestione delle risorse finanziarie. Le caratteristiche di scadenza con riferimento ai debiti finanziari sono riportate alle Note 16 e 17 mentre con riferimento ai debiti commerciali l'importo dovuto entro l'esercizio successivo è desumibile dagli schemi di bilancio.

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

- **Informazioni integrative sugli strumenti finanziari e politiche di gestione dei rischi**

Nei prospetti seguenti sono fornite, separatamente per i due esercizi a confronto, le informazioni integrative richieste dall'IFRS 7 al fine di valutare la rilevanza degli strumenti finanziari con riferimento alla situazione patrimoniale, finanziaria ed al risultato economico del Gruppo.

Categorie di attività e passività finanziarie

Di seguito si riporta la ripartizione del valore contabile di attività e passività finanziarie nelle categorie previste dal principio contabile IFRS 9.

Attività finanziarie al 30.06.2021

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie al FV nel Conto Economico di esercizio	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	0	
Altri crediti e attività finanziarie				0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)				0	
CREDITI COMMERCIALI	0	48.980	0	48.980	
Crediti verso clienti		19.814		19.814	10
Attività derivanti da contratti con la clientela		29.166		29.166	9
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	74	0	74	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		74		74	13
Titoli e attività finanziarie				0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	35.405	0	35.405	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		35.405		35.405	14
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	84.459	0	84.459	

Passività finanziarie al 30.06.2021

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(126)	(33.646)	(33.772)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(26.579)	(26.579)	16
Derivati di copertura	(126)		(126)	16
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(7.067)	(7.067)	18
Altre passività finanziarie			0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(53.168)	(53.168)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(30.007)	(30.007)	17
Derivati di copertura			0	17
Debiti commerciali		(20.083)	(20.083)	23
Debiti verso parti correlate		(16)	(16)	23
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(3.062)	(3.062)	18
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie			0	
Debiti finanziari verso parti correlate			0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(126)	(86.814)	(86.940)	

Attività finanziarie al 31.12.2020

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie al FV nel Conto Economico di esercizio	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziarie FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	0	
Altri crediti e attività finanziarie				0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)				0	
CREDITI COMMERCIALI	0	31.792	0	31.792	
Crediti verso clienti		22.014		22.014	10
Attività derivanti da contratti con la clientela		9.778		9.778	9
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	165	0	165	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		165		165	13
Titoli e attività finanziarie				0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	60.580	0	60.580	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		60.580		60.580	14
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	92.537	0	92.537	

Passività finanziarie al 31.12.2020

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziarie per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(181)	(32.176)	(32.357)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(25.301)	(25.301)	16
Derivati di copertura	(181)		(181)	16
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(6.875)	(6.875)	18
Altre passività finanziarie			0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(47.176)	(47.176)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(22.053)	(22.053)	17
Derivati di copertura			0	17
Debiti commerciali		(22.026)	(22.026)	23
Debiti verso parti correlate		(50)	(50)	23
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(3.047)	(3.047)	18
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie			0	
Debiti finanziari verso parti correlate			0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(181)	(79.352)	(79.533)	

Si precisa che il fair value di strumenti derivati fa riferimento a tecniche valutarie già descritte in precedenza.

Per le attività e passività finanziarie iscritte in bilancio al fair value si riporta nella tabella seguente la classificazione, in funzione della natura dei parametri finanziari utilizzati nella determinazione del fair value, sulle base della scala gerarchica prevista dal principio:

- livello I: prezzi quotati su mercati attivi per strumenti identici;
- livello II: variabili diverse da prezzi quotati in mercati attivi che sono osservabili sia direttamente (come nel caso dei prezzi) sia indirettamente (ovvero derivati dai prezzi);
- livello III: variabili che non si basano su valori di mercato osservabili

<i>Voce di bilancio al 30 giugno 2021</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Debiti per Put & Call	(10.574)	0	0	0	(10.574)	
- Put	(10.574)				(10.574)	21-25
- Call					0	
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(126)	0	(126)	0	(126)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	(56)		(56)		(56)	16-17
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7mln	(39)		(39)		(39)	16-17
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10mln	(31)		(31)		(31)	16-17

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2020</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale fair value	Note esplicative
Debiti per Put & Call	(9.661)	0	0	(9.661)	(9.661)	
- Put	(9.661)			(9.661)	(9.661)	
- Call					0	21-25
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(181)	0	(181)	0	(181)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	(76)		(76)		(76)	16-17
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 7mln	(43)		(43)		(43)	16-17
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10mln	(62)		(62)		(62)	16-17

5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere nel corso del primo semestre 2021 operazioni atipiche ed inusuali così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293.

6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2021

Durante il mese di luglio Be ha raggiunto un accordo preliminare per l'acquisizione del 55% del capitale sociale di una società di Management Consulting basata in Svizzera – specializzata nella Financial Industry - con circa Euro 9 milioni di fatturato. Il prezzo previsto, subordinatamente a Due Diligence, sarà di Euro 4,7 milioni a fronte di un EBITDA della società di Euro 1,14 milioni e di una PFN positiva di Euro 0,9 milioni. Il prezzo per il 55% iniziale sarà parzialmente pagato al closing e poi definitivamente adeguato alla fine dell'anno fiscale 2021 in base alla performance media dell'EBITDA raggiunto dalla società nel 2020 e 2021. Gli attuali amministratori delegati resteranno azionisti di minoranza della società target e si sono impegnati a guidare la crescita dell'azienda. Be completerà poi l'acquisizione delle azioni rimanenti attraverso una struttura di opzioni Put & Call da esercitare nei prossimi anni.

Inoltre Be si è aggiudicata un nuovo incarico pluriennale con una importante Istituzione Finanziaria Tedesca avente un ruolo “sistemico” nel mercato dei servizi finanziari in Germania ed in Europa. Il contratto prevede la fornitura da parte di Be di servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT per un valore complessivo minimo di Euro 8 milioni in tre anni. L'obiettivo del progetto è la gestione in esercizio di alcuni dei sistemi a maggiore criticità nonché il supporto ad una rapida transizione verso processi e tecnologie IT all'avanguardia. L'accordo richiede che i servizi siano erogati nel territorio del Lussemburgo e della Repubblica Ceca.

A fine luglio il Gruppo ha perfezionato il trasferimento delle proprie controllate operative in Germania, Austria e Svizzera dalla sub-holding tedesca Be Shaping The Future GmbH di Monaco di Baviera alla società italiana Be Shaping The Future Management Consulting SpA, vero motore del polo consulting.

Milano, 30 luglio 2021.

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

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

1. I sottoscritti Stefano Achermann in qualità di “Amministratore Delegato”, Manuela Mascarini in qualità di “Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari” della società “Be Shaping the Future S.p.A.”, in breve “Be S.p.A.” attestano, tenuto conto di quanto previsto dall'art. 154-*bis*, commi 3 e 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n.58:
 - l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
 - l'effettiva applicazione, delle procedure amministrative e contabili per la formazione del Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato nel corso del primo semestre 2021.
2. Si attesta inoltre che:
 - 2.1. il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato:
 - a) è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 19 luglio 2002;
 - b) corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - c) è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento;
 - 2.2. la relazione sulla gestione comprende un'analisi attendibile dei riferimenti agli eventi importanti che si sono verificati nel corso del primo semestre 2021 e alla loro incidenza risultato della gestione, nonché della situazione dell'emittente e dell'insieme delle imprese incluse nel consolidamento, unitamente ad una descrizione dei principali rischi e incertezze cui sono esposti.

Milano, 30 luglio 2021

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

Manuela Mascarini

/f/ Stefano Achermann
L'Amministratore Delegato

Stefano Achermann



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

BE SHAPING THE FUTURE SPA

30 GIUGNO 2021



RELAZIONE DI REVISIONE CONTABILE LIMITATA SUL BILANCIO CONSOLIDATO SEMESTRALE ABBREVIATO

Agli azionisti di Be Shaping the Future SpA

Introduzione

Abbiamo svolto la revisione contabile limitata dell'allegato bilancio consolidato semestrale abbreviato, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dalle relative note esplicative di Be Shaping the Future SpA e controllate ("Gruppo Be") al 30 giugno 2021. Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato semestrale abbreviato in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea. E' nostra la responsabilità di esprimere una conclusione sul bilancio consolidato semestrale abbreviato sulla base della revisione contabile limitata svolta.

Portata della revisione contabile limitata

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

Conclusioni

Sulla base della revisione contabile limitata svolta, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio consolidato semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2021, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità al principio contabile internazionale applicabile per l'informativa finanziaria infrannuale (IAS 34) adottato dall'Unione Europea.

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240 Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444 393311



Altri aspetti

Il bilancio consolidato per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 e il bilancio consolidato semestrale abbreviato per il periodo chiuso al 30 giugno 2020 sono stati rispettivamente sottoposti a revisione contabile e a revisione contabile limitata da parte di un altro revisore che, in data 31 marzo 2021, ha espresso un giudizio senza modifica sul bilancio, e in data 6 agosto 2020, ha espresso delle conclusioni senza modifica sul bilancio consolidato semestrale abbreviato.

Milano, 5 agosto 2021

PricewaterhouseCoopers SpA

Firmato digitalmente da: Francesco Ferrara
Data: 05/08/2021 10:44:53

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ferrara", written over a faint, light-colored background.

Francesco Ferrara
(Revisore legale)