

Relazione Finanziaria Semestrale

30 Giugno 2022



Relazione Intermedia sulla Gestione al *30 giugno 2022*

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 2022

Organi Sociali	3
Dati economico-finanziari di sintesi	4
Struttura del Gruppo e Azionariato	5
Modello di Business ed Aree di attività	6
Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2022	10
Andamento economico del Gruppo	12
Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo	16
Rapporti con Parti Correlate	19
Altre informazioni	19
Eventi successivi al 30 giugno 2022 ed evoluzione prevedibile della gestione	22

Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato al 30 giugno 2022

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata	24
Conto Economico Consolidato	25
Conto Economico Complessivo Consolidato	26
Rendiconto Finanziario Consolidato	27
Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato	28
Informazioni societarie	29
Criteri di valutazione e principi contabili	29
Analisi della composizione delle principali voci della situazione Patrimoniale Finanziaria	43
Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico	65
Altre informazioni	72
Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2022	80
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	82
<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 2022	1H 2021
Ricavi	129,3	106,7
EBITDA	3,2	17,5
EBIT	(2,6)	12,5
Risultato ante imposte	(3,8)	11,9
Risultato netto	(5,5)	8,1

Principali indicatori patrimoniali-finanziari

<i>(valori in milioni di euro)</i>	30.06.2022	31.12.2021
Patrimonio Netto di Gruppo	60,4	66,5
Capitale Investito Netto	100,8	77,9
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	36,0	5,4
Posizione Finanziaria Netta	39,0	10,0

Ricavi per area di attività

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2022	1H 2021
Business Consulting	92,5	76,0
ICT Solutions	28,7	25,0
Digital	8,1	5,7
TOTALE	129,3	106,7

Ricavi per clientela

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2022	1H 2021
Banche	99,7	84,6
Assicurazioni	12,0	9,1
Industria	5,7	5,4
Altro	0,8	7,6
Pubblica amministrazione	11,1	0,0
TOTALE	129,3	106,7

Ricavi per area geografica

<i>(valori in milioni di euro)</i>	1H 2022	1H 2021
Italia	72,4	69,8
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	38,7	22,7
U.K. e Spagna	10,6	7,9
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romaniaa)	7,6	6,3
TOTALE	129,3	106,7

Organico del Gruppo

<i>(valori in unità)</i>	30.06.2022	31.12.2021
Dirigenti	158	155
Quadri	225	216
Impiegati	1.438	1.320
Operai	1	89
Apprendisti	64	1
TOTALE	1.886	1.781

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 quasi 1.900 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Lussemburgo, Repubblica Ceca, Ucraina, Albania, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2022 ricavi totali pari ad Euro 129,3 milioni.

Be Shaping The Future S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) di Euronext Milano, 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.

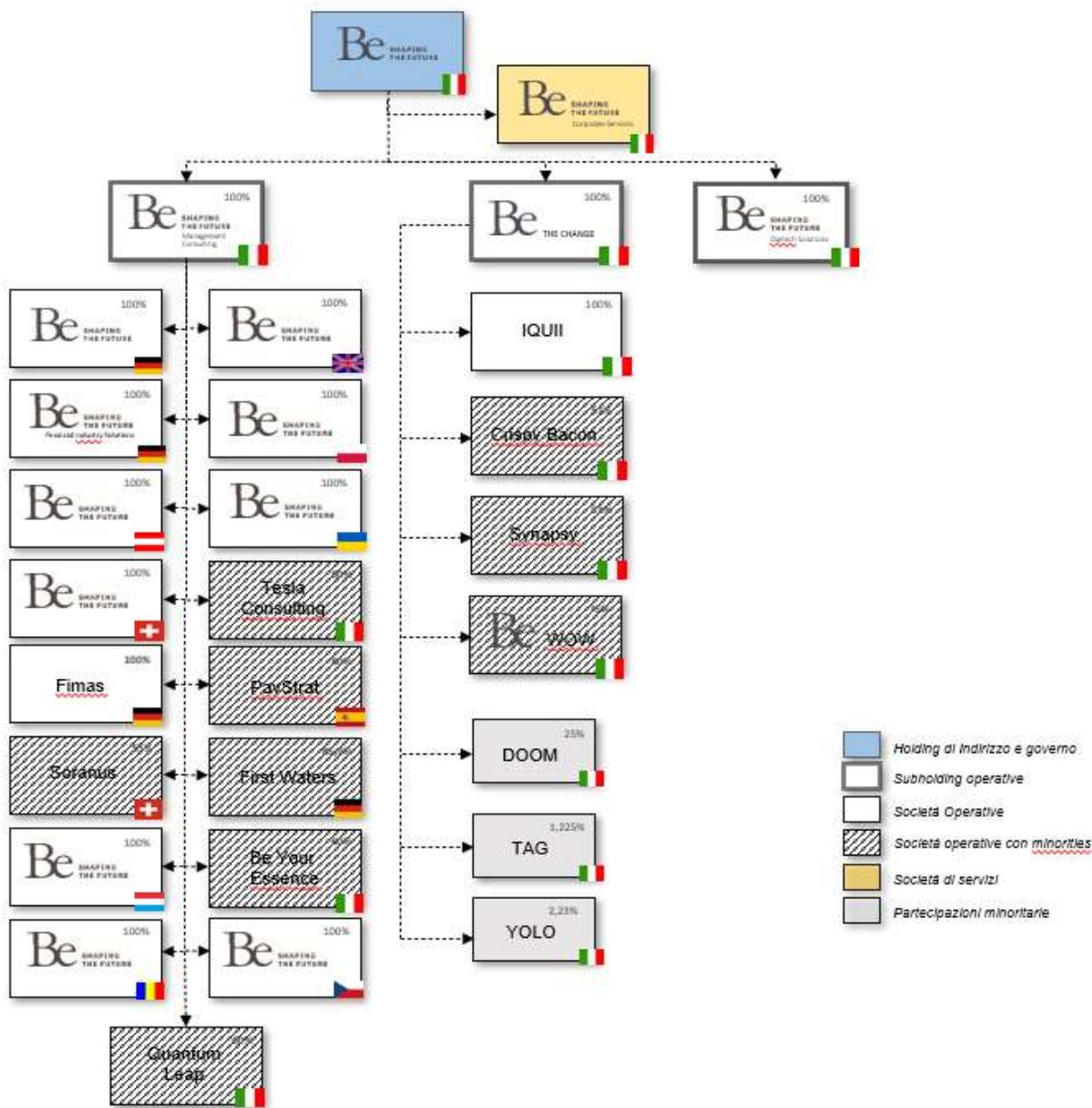
Al 30 giugno 2022 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonché in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

Azionisti

	Nazionalità	N. Azioni	% Capitale ordinario
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	38.152.225	28,282
Innishboffin S.r.l.	Italiana	10.847.792	8,042
Be Shaping the Future S.p.A	Italiana	7.157.460	5,306
Stefano Achermann	Italiana	6.386.826	4,735
Carma Consulting S.r.l.	Italiana	2.900.779	2,150
Flottante		69.452.190	51,485
Totale		134.897.272	100,00

Di seguito si riporta la struttura del **Gruppo Be** alla data del 30 giugno 2022¹.

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), Firstwaters GmbH, con sede a Vienna, controllata al 100% da Firstwaters GmbH, Crispy Bacon Shpk, controllata al 90% da Crispy Bacon S.r.l.



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	1.140 addetti al 30 giugno 2022.
Settore di attività prevalente	Banking, Insurance.
Ricavi della linea al 30.06.2022	92,5 milioni di euro.
Sedi operative	Roma, Milano, Bologna, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Madrid, Bucarest, Praga, Lussemburgo.

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. Systemically 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 Shaping the Future 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 - Performance, Transformation, Digital GmbH.** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, così come Be Shaping the Future GmbH (ex Targit GmbH) con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo operano nel mercato austriaco e svizzero. Be Management Consulting S.p.A. detiene in ciascuna società il 100,00% del capitale sociale. Nel corso del secondo trimestre la società ha cambiato ragione sociale da Be Shaping the Future GmbH in Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital GmbH. Inoltre nel corso del secondo trimestre le società Fimas GmbH, società con sede a Francoforte, specializzata nei servizi di consulenza e IT per "asset manager", Borse, "CSD", "clearing house" e banche depositarie, e Confinity GmbH, società operativa nello specifico settore della fornitura ai medesimi clienti di Fimas GmbH di personale in modalità di somministrazione, entrambe

partecipate al 100% da Be Management Consulting S.p.A., sono state fuse in Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital GmbH.

- **Be Shaping the Future Financial Industry Solutions AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 100,00% da Be Management Consulting S.p.A., è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **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%.
- **Soranus AG.** Società di Management Consulting basata in Svizzera con sede a Zurigo, è specializzata nella Financial Industry, è partecipata al 55% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Be Shaping the Future SARL** Società costituita nel 2021 con sede a Lussemburgo, nasce per offrire servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT. Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Shaping the Future Czech republic s.r.o.** Società costituita nel 2021 con sede a Praga, nasce per offrire servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT. Be Management Consulting S.p.A. detiene 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 Management Consulting S.p.A. possiede il 100% del capitale sociale della Società.
- **Quantum Leap S.r.l.** Società con sede a Roma, boutique di consulenza leader in Italia in Trasferimento Tecnologico e Open Innovation, operante da oltre dieci anni come advisor tecnologico per i settori della Ricerca Scientifica e dell’Industria. Be Management Consulting S.p.A. ha acquisito nel corso del secondo trimestre 2022 il 60% del capitale sociale della Società.

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	533 addetti al 30 giugno 2022.
Settori di Attività prevalenti	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.

Ricavi della Linea al 30.06.2022 28,7 milioni di Euro.
Sedi operative Roma, Milano, Torino.

Il Gruppo Be opera nel settore ICT Solutions attraverso la seguente società controllata:

- **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.

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 161 addetti al 30 giugno 2022
Settori di Attività prevalenti Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
Ricavi della Linea al 30.06.2022 8,1 milioni di Euro.
Sedi operative Roma, Milano, Trento, Bolzano, Marostica, Tirana

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

- **Be the Change S.r.l.** Società costituita nel 2021 con sede a Milano, rivestirà nel breve termine il ruolo di holding del polo "Digital" Engagement del Gruppo. La Capogruppo detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **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. Be the Change S.r.l detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be World of Wonders S.r.l.** Costituita a marzo 2022 a seguito dell'approvazione del progetto di Scissione parziale non proporzionale e asimmetrica della società controllata Doom S.r.l a favore della neocostituita Società, di cui il 75% del capitale sociale è detenuto dalla Capogruppo e il 25% dalla ZDF S.r.l.. La scissione ha comportato l'assegnazione a favore di Be World of Wonders S.r.l delle attività relative al segmento di business i cui clienti target di riferimento sono le società bancarie, finanziarie e assicurative. A seguito della scissione Be S.p.A. continua ad avere una partecipazione minoritaria del 25% nella Doom S.r.l post scissione. Nel corso del secondo trimestre 2022 la partecipazione è stata ceduta dalla Capogruppo alla Be the Change S.r.l..

- **Crispy Bacon S.r.l.** Società con elevata specializzazione nel design UX/UI, nello sviluppo web-mobile e nelle infrastrutture cloud, con sede a Marostica, Milano e Tirana realizza il 60% dei ricavi nell'industria dei servizi finanziari, è partecipata al 51% dalla Be Shaping the Future S.p.A. Crispy Bacon Holding S.r.l detiene il 100% di Crispy Bacon S.r.l. ed il 90% di Crispy Bacon Shpk (con sede a Tirana), il cui rimanente 10% è detenuto da soci terzi locali. Nel corso del mese di aprile 2022, la società Crispy Bacon S.r.l. è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società Crispy Bacon Holding S.r.l. con effetti civilistici a partire dal mese di aprile 2021 e contabili e fiscali retroattivi al 1 gennaio 2022. La società Crispy Bacon Holding S.r.l. ha poi cambiato ragione sociale in Crispy Bacon S.r.l.. Nel corso del secondo trimestre 2022 la partecipazione pari al 51% del capitale sociale è stata ceduta dalla Capogruppo alla Be the Change S.r.l..
- **Synapsy S.r.l.** Società leader nel mercato della Live Communication & Events Management in Italia, con sede a Milano e un team di 20 professionisti, è specializzata nella ideazione di format originali e realizzazione di progetti di comunicazione integrata. Be Management Consulting S.p.A. ha acquisito nel corso del secondo trimestre 2022 il 51% del capitale sociale della Società.

5. Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2022

Deliberazioni Assembleari rilevanti

In data 21 aprile 2022 l'Assemblea degli Azionisti si è riunita in prima convocazione in sede ordinaria, deliberando in merito a:

- approvato il bilancio d'esercizio della Capogruppo al 31 dicembre 2021, che chiude con un utile netto di Euro 8,2 milioni (contro un utile netto pari ad Euro 6,5 milioni dell'esercizio precedente);
- approvata la destinazione dell'utile di esercizio e la distribuzione di dividendi lordi per complessivi Euro 3.832.194 - data stacco cedola n. 12 il 23 maggio 2022 e data pagamento 25 maggio 2022 - pari ad Euro 0,03 per azione;
- approvata la relazione in materia di remunerazione e compensi corrisposti al 31 dicembre 2021;
- approvato il nuovo piano di acquisto azioni proprie.

Eventi rilevanti per lo sviluppo del business

Si segnala che a gennaio 2022 è stato approvato il progetto di Scissione parziale non proporzionale e asimmetrica della società controllata Doom S.r.l a favore di una Società di nuova costituzione che assumerà la denominazione di Be World of Wonders S.r.l e che verrà detenuta al 75% da Be e al 25% dalla ZDF S.r.l..

In particolare, la scissione comporterebbe l'assegnazione a favore di Be World of Wonders S.r.l delle attività relative al segmento di business i cui clienti target di riferimento sono le società bancarie, finanziarie e assicurative. Be continuerà ad avere una partecipazione minoritaria del 25% nella Doom S.r.l post scissione che verrà consolidata col metodo del Patrimonio Netto.

Nel corso del mese di aprile il Gruppo Be ha finalizzato l'acquisto del 51% del capitale sociale di Synapsy S.r.l., una delle società leader nel mercato della Live Communication & Events Management in Italia. Synapsy, con sede a Milano e un team di 20 professionisti, è specializzata

nella ideazione di format originali e realizzazione di progetti di comunicazione integrata. L'attuale management team continuerà a guidare l'azienda almeno fino al 2029.

Il prezzo pagato per il trasferimento della quota è stato pari a Euro 0,8 Milioni, corrispondente ad un valore complessivo dell'azienda di Euro 1,6 milioni. La PFN di Synapsy al momento dell'acquisizione era di Euro 0,9 milioni. L'accordo prevede un meccanismo di "price adjustment" ed "earn-out", che terrà conto della performance effettiva della società nel 2022 e negli esercizi successivi oltre che una struttura di Put&Call options con ultima scadenza nel 2029 per il completo acquisto della residua quota di capitale.

Sempre nel corso del mese di aprile il Gruppo Be ha finalizzato l'acquisto del 60% del capitale sociale di Quantum Leap S.r.l., boutique di consulenza leader in Italia in Trasferimento Tecnologico e Open Innovation, operante da oltre dieci anni come advisor tecnologico per i settori della Ricerca Scientifica e dell'Industria. Quantum Leap, con sede a Roma, con un team di 15 persone tra professionisti interni e collaboratori specializzati in Trasferimento Tecnologico, ha sviluppato una forte competenza nell'Intellectual Property Strategy, quale strumento di creazione di valore nel contesto della trasformazione tecnologica in atto. L'attuale management team continuerà a guidare l'azienda almeno fino al 2028. Il prezzo pagato per il trasferimento della quota è stato pari a Euro 0,4 milioni, corrispondente ad un valore complessivo dell'azienda di Euro 0,67 milioni. L'accordo prevede anche un meccanismo di "price adjustment" ed "earn-out" sull'acquisto del 40%, che terrà conto della performance effettiva della società nel 2022 e negli esercizi successivi. Una struttura di Put&Call options con scadenza ultima nel 2028 è stata prevista per il completo acquisto della residua quota di capitale.

Nel corso del mese di febbraio, con riferimento alla possibile operazione avente ad oggetto, tra le altre cose, la compravendita di azioni rappresentanti il 43,209% circa del capitale di Be Shaping the Future S.p.A., i cui termini essenziali sono stati resi noti al mercato in data 11 febbraio 2022, mediante comunicato stampa di Tamburi Investment Partners S.p.A., il Consiglio di Amministrazione di Be, ha ricevuto da parte di Engineering Ingegneria Informatica S.p.A. (Engineering) - società leader nel settore dell'innovazione tecnologica, produzione di software, automazione ed ecosistemi informatici, indirettamente controllata dai fondi di private equity Bain Capital e NB Renaissance - la richiesta di svolgere - nel contesto della possibile Operazione - un'attività di due diligence sul Gruppo Be.

Il Consiglio di Amministrazione di Be, in data 15 febbraio 2022, ha deliberato di consentire lo svolgimento della due diligence.

Nel mese di maggio, con riferimento all'eventuale operazione riguardante, tra l'altro, la cessione di azioni rappresentative di circa il 43,209% del capitale di Be Shaping the Future S.p.A., le cui condizioni essenziali sono state comunicate al mercato in data 11 febbraio 2022, mediante comunicato stampa di Tamburi Investment Partners S.p.A. (TIP), TIP ha comunicato per conto degli Azionisti Venditori che:

- la Due Diligence sul Gruppo Be si è conclusa senza individuare criticità rilevanti,
- la data di validità della LOI era stata prorogata dal 30 aprile al 20 maggio 2022 in considerazione della complessità del processo che ha portato agli Accordi Definitivi.
- la condizione di soglia minima azionaria del 50% è stata soddisfatta in quanto alcuni azionisti si sono impegnati a vendere le rispettive azioni prima dell'Offerta Pubblica di Acquisto, subordinatamente al verificarsi del trasferimento di azioni.

In data 20 maggio, da un lato, Engineering, unitamente alle società direttamente e indirettamente controllanti la stessa e facenti capo ai fondi di private equity gestiti da Bain Capital Private Equity (Europe) LLP o le sue affiliate ("Bain Capital Private Equity") e NB Renaissance e, dall'altro, i Venditori hanno convenuto di estendere il termine ultimo della lettera di intenti datata 11 febbraio 2022 (la "LOI"), dal 20 maggio al 19 giugno 2022. L'ulteriore estensione del termine ultimo della

LOI si è resa necessaria in considerazione della mole e della complessità delle attività necessarie alla finalizzazione e alla firma degli accordi vincolanti (gli “Accordi Vincolanti”), dovuta anche alla molteplicità delle parti coinvolte nella negoziazione dell’operazione, che resta in ogni caso soggetta all’approvazione finale da parte dei competenti organi sociali dei Venditori, di Engineering e delle sue controllanti, nonché degli investment committees dei fondi Bain Capital Private Equity e NB Renaissance.

In data 19 giugno, Engineering, unitamente alle società direttamente e indirettamente controllanti la stessa e facenti capo ai fondi di private equity gestiti da Bain Capital Private Equity (Europe) LLP o le sue affiliate e ai fondi NB Renaissance Partners e i Venditori, hanno sottoscritto gli accordi definitivi e vincolanti relativi all’acquisto di n. 58.287.622 azioni ordinarie (43,209% del capitale sociale) di Be (ovvero del 45,630% del capitale sociale fully diluted delle azioni proprie, le “Azioni dei Venditori”), al prezzo unitario – tenendo conto del dividendo approvato dall’assemblea in misura pari a 0,03 Euro per azione – di Euro 3,45 per azione (il “Prezzo per Azione”).

All’avveramento delle condizioni regolatorie e di legge, entro e non oltre il termine del 31 dicembre 2022, quali tra le altre antitrust e golden power, le parti procederanno al perfezionamento dell’operazione che comporterà il sorgere in capo all’Acquirente dell’obbligo di promuovere un’offerta pubblica di acquisto obbligatoria totalitaria sulle residue azioni ordinarie di Be ai sensi degli Articoli 102 e 106 del D. Lgs n. 58/1998 (“TUF”) per un corrispettivo pari al Prezzo per Azione, finalizzata a realizzare il de-listing della Società nel caso in cui, per effetto delle adesioni all’OPA Obbligatoria, l’Acquirente venisse a detenere una partecipazione superiore al 90% del capitale sociale.

Come precedentemente comunicato, i soci di Be Andrea Angrisani, Giancarlo Angrisani, Angelini Partecipazioni Finanziarie S.r.l., Gabriella Benetti, Blue Lake Sicav – SIF, Rüdiger Borsutzki, Marco Bosco, Francesco Scarnera e Patrizio Sforza (diversi dai Venditori) hanno già inviato a Engineering (e in copia a TIP e Be) lettere aventi ad oggetto l’impegno unilaterale condizionato alla cessione ad Engineering, al Prezzo per Azione, di ulteriori azioni rappresentanti in totale il 7,998% del capitale sociale di Be (8,446% fully diluted delle azioni proprie).

Il Gruppo Be continuerà a essere guidato da Stefano Achermann affiancato dagli attuali key managers e resterà focalizzato nei servizi ai principali istituti finanziari a rilevanza sistemica (SIFI), alle banche Tier 1 e ai maggiori circuiti di pagamento internazionali, completando e supportando le proposizioni di valore del gruppo Engineering nel mercato financial institutions.

L’acquisizione di Be consoliderà infatti il ruolo di Engineering come digital enabler strategico, integrando altresì l’offering e le competenze nel mercato financial institutions di entrambe le realtà, che continueranno a mantenere un elevato livello di autonomia e una posizione di mercato differenziata e specializzata, orientata rispettivamente a fornire servizi di management consulting connessi ai più moderni processi di Digital Transformation, nonché di soluzioni e competenze distintive grazie ad alleanze ed accordi con primari solution vendors internazionali.

6. Andamento economico del Gruppo

La tabella esposta di seguito evidenzia i risultati economici del primo semestre 2022 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 2022	1H 2021	Δ	Δ (%)
Ricavi Operativi	128.896	105.759	23.137	21,9%
Altri Ricavi e proventi	396	904	(508)	(56,2%)
Totale Ricavi	129.292	106.663	22.629	21,2%
Costi per materie prime e materiali di consumo	(168)	(343)	175	(51,0%)
Spese per servizi e utilizzo beni di terzi	(54.191)	(41.268)	(12.923)	31,3%
Costi del personale	(72.810)	(49.318)	(23.492)	47,6%
Altri costi	(1.364)	(935)	(429)	45,9%
Capitalizzazioni interne	2.463	2.708	(245)	(9,0%)
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	3.222	17.507	(14.285)	(81,6%)
Rettifica di oneri straordinari/non ricorrenti	16.837	0	0	n.a.
EBITDA Adjusted	20.059	17.507	2.552	14,6%
Ammortamenti	(5.375)	(5.032)	(343)	6,8%
Svalutazioni e accantonamenti	(428)	0	(428)	n.a.
Risultato Operativo (EBIT)	3.371	12.475	(9.104)	(73,0%)
EBIT Adjusted	14.256	12.475	1.781	14,3%
Proventi ed oneri finanziari netti	(1.204)	(625)	(579)	92,6%
Risultato ante imposte da attività in funzionamento	(3.785)	11.850	(15.635)	n.a.
EBT Adjusted	13.052	11.850	1.202	10,1%
Imposte	(1.167)	(3.336)	2.169	(65,0%)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	(4.952)	8.514	(13.466)	n.a.
Risultato netto derivante da attività destinate alla dismissione	0	0	0	n.a.
Risultato netto consolidato inclusa la quota di terzi	(4.952)	8.514	(13.466)	n.a.
Risultato netto di competenza di Terzi	534	401	133	33,2%
Risultato netto del Gruppo	(5.486)	8.113	(13.599)	n.a.
Risultato netto del Gruppo Adjusted	11.351	8.113	3.238	39,9%

I ricavi totali si attestano a Euro 129,3 milioni rispetto a Euro 106,7 milioni nel primo semestre 2021, con un incremento pari a Euro 22,6 milioni (+21,2%). I ricavi totali realizzati dalle controllate estere (che rappresentano il 44,0% del valore dei ricavi totali del Gruppo) si attestano a Euro 56,9 milioni, contro Euro 36,9 milioni al 30 giugno 2021 (pari al 34,6% dei ricavi totali del Gruppo).

I costi operativi presentano un incremento di Euro 36,9 milioni circa rispetto al primo semestre dell'esercizio precedente (+41,4%), ed in particolare:

- i costi per servizi risultano pari a circa Euro 54,2 milioni (+31,3%);
- il costo del personale si attesta a Euro 72,8 milioni (+47,6%);
- le capitalizzazioni di costi, prevalentemente di personale impegnato sui progetti di sviluppo delle piattaforme software di proprietà, ammontano a Euro 2,5 milioni (-9,0%).

Il Margine Operativo Lordo (EBITDA) è pari a Euro 3,2 milioni, in diminuzione del 81,6% rispetto al primo semestre 2021 (Euro 17,5 milioni). L'EBITDA *margin*, risulta pari a 2,5% contro il 16,4% del primo semestre 2021.

Il Margine Operativo Lordo rettificato dalle componenti straordinarie/non ricorrenti (EBITDA adjusted) si attesta a Euro 20,1 milioni, in crescita del 14,6% rispetto al 30 giugno 2021 (Euro 17,5 milioni) con un EBITDA *margin* del 15,5% contro il 16,4% al 30 giugno 2021.

Le componenti straordinarie/ non ricorrenti per un valore complessivo di Euro 16,8 milioni sono legate ad una modifica degli accordi di incentivazione degli amministratori esecutivi e dei Key partners che ha portato all'accelerazione degli stessi rispetto ai piani originari e alla stima del rischio quantificato a seguito di interlocuzioni con l'Agenzia delle Entrate – anche conseguenti a recenti evoluzioni normative, in relazione alle modalità seguite in passato ai fini dell'erogazione di compensi al top management.

Gli Ammortamenti sono risultati pari a Euro 5,4 milioni in aumento per Euro 0,4 milioni rispetto al primo semestre 2021 (Euro 5,0 milioni) mentre gli accantonamenti e svalutazioni ammontano ad Euro 0,4 milioni contro un valore nullo al primo semestre 2021.

Il Risultato Operativo (EBIT) è negativo e pari a Euro 2,6 milioni, L'EBIT adj è pari a Euro 14,3 milioni, in crescita del 14,3% rispetto al 30 giugno 2021 (Euro 12,5 milioni). L'EBIT *margin* si attesta all'11,0% contro l'11,7% al 30 giugno 2021.

Il Risultato ante imposte da attività in funzionamento è negativo per Euro 3,8 milioni, mentre l'EBT adj è pari a Euro 13,1 milioni, in crescita del 10,1% rispetto a Euro 11,8 milioni al 30 giugno 2021

Le imposte del primo semestre 2022 presentano un valore pari ad Euro 1,2 milioni, contro Euro 3,3 milioni relativi al primo semestre 2021.

Il Risultato Netto del Gruppo registra una perdita pari ad Euro 5,5 milioni, contro un utile di Euro 8,1 milioni al 30 giugno 2021.

Al 30 giugno 2022 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 2022	%	1H 2021	%	Δ (%)
Business Consulting	92,5	71,5%	76,0	71,2%	21,7%
ICT Solutions	28,7	22,2%	25,0	23,4%	14,8%
Digital	8,1	6,3%	5,7	5,3%	42,1%
TOTALE	129,3	100,0%	106,7	100,0%	21,2%

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 21,7% rispetto al valore registrato al 30 giugno 2021;
- il business ICT Solutions nel complesso registra una crescita dei ricavi pari al 14,8% rispetto al 30 giugno 2021;
- il business Digital, una forte crescita dei ricavi pari al 42,1% rispetto al 30 giugno 2021.

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

Ricavi per clientela

<i>Valori in milioni di Euro</i>	1H 2022	%	1H 2021	%	Δ (%)
Banche	99,7	77,1%	84,6	79,3%	17,8%
Assicurazioni	12,0	9,3%	9,1	8,5%	31,9%
Industria	5,7	4,4%	5,4	5,1%	5,6%
Pubblica Amministrazione	0,8	0,6%	0,0	0,0%	N.D.
Altro	11,1	8,6%	7,6	7,1%	46,1%
TOTALE	129,3	100,0%	106,7	100,0%	21,2%

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

Ricavi per area geografica

<i>Valori in milioni di Euro</i>	1H 2022	%	1H 2021	%	Δ (%)
Italia	72,4	56,0%	69,9	65,5%	3,6%
DACH Region (Germania, Austria, Svizzera)	38,7	29,9%	22,7	21,3%	70,7%
U.K.e Spagna	10,6	8,2%	7,9	7,4%	34,2%
Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania)	7,6	5,9%	6,3	5,9%	20,1%
TOTALE	129,3	100,0%	106,7	100,0%	21,2%

Si segnala infine che nel corso del primo semestre 2022 i ricavi sono originati per il 56,0% dal mercato domestico e per il residuo 34,0% 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 38,7 milioni, in considerevole crescita (+70,7%) rispetto al primo semestre 2021; la Cee Region (Polonia, Ucraina, Romania) registra un aumento del 20,1% rispetto al periodo omogeneo dello scorso esercizio (Euro 7,6 milioni rispetto ad Euro 6,3 milioni al 30 giugno 2021), mentre i mercati UK e Spagna hanno generato Euro 10,6 milioni nel primo semestre del 2022 rispetto a Euro 7,9 milioni del primo semestre 2021 (+34,2%).

7. Analisi patrimoniale e finanziaria del Gruppo

Si riporta in forma sintetica la situazione patrimoniale consolidata al 30 giugno 2022, comparata con la medesima situazione alla data del 31 dicembre 2021.

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.06.2022	31.12.2021	Δ	Δ (%)
Attivo non corrente	135.556	131.582	3.974	3,0%
Attivo corrente	64.988	37.142	27.846	75,0%
Passività non correnti	(10.141)	(16.320)	6.179	(37,9%)
Passività correnti	(89.636)	(77.205)	(12.431)	16,1%
Attività/Passività in dismissione	0	2.706	(2.706)	n.a.
Capitale Investito Netto	100.767	77.905	22.862	29,3%
Patrimonio Netto	61.717	67.917	(6.200)	(9,1%)
Indebitamento da Attività/Passività in dismissione	0	2.434	0	0,0%
Indebitamento finanziario	39.050	7.554	0	0,0%
Indebitamento Finanziario Netto	39.050	9.988	29.062	n.a.

L'attivo non corrente è costituito principalmente dagli avviamenti per Euro 101,4 milioni, rilevati in sede di aggregazioni aziendali, dalle immobilizzazioni immateriali per Euro 17,8 milioni, prevalentemente riconducibili a software, dai diritti d'uso per Euro 9,6 milioni, da immobilizzazioni materiali per Euro 2,7 milioni, dalle imposte anticipate per Euro 0,6 milioni e da crediti e altre attività non correnti, oltre alle partecipazioni, per complessivi Euro 3,5 milioni.

L'attivo corrente registra un incremento pari ad Euro 27,9 milioni rispetto al 31 dicembre 2021 dovuto principalmente alla variazione delle Attività derivanti da Contratti con la clientela e dei crediti commerciali.

Le passività non correnti sono riferite principalmente a debiti per TFR per Euro 6,9 milioni, ad imposte differite per Euro 2,9 milioni e fondi per rischi e oneri per Euro 0,4 milioni.

Le passività correnti sono composte principalmente da debiti commerciali per Euro 23,5 milioni, fondi rischi e oneri per Euro 11,8 milioni, altre passività per Euro 48,2 milioni e debiti tributari per Euro 6,1 milioni. La voce registra un incremento complessivo pari a Euro 12,4 milioni, principalmente dovuto alla variazione delle altre passività e debiti diversi e dei fondi rischi correnti.

Il Patrimonio netto consolidato risulta pari ad Euro 61,7 milioni, rispetto ad Euro 67,9 milioni al 31 dicembre 2021.

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>	30.06.2022	31.12.2021	Δ	Δ (%)
Rimanenze	157	157	0	0,0%
Crediti derivanti da attività con la clientela	33.960	9.589	24.371	n.a.
Crediti commerciali	25.332	23.556	1.776	7,5%
Debiti commerciali	(23.475)	(27.356)	3.881	(14,2%)
Attività e passività in dismissione	0	(527)	527	0,0%
Capitale Circolante Netto Operativo (CCNO)	35.974	5.419	30.555	n.a.
Altri crediti a breve	5.539	3.840	1.699	44,2%
Altre passività a breve	(66.161)	(49.850)	(16.311)	32,7%
Attività e passività in dismissione	0	(20)	20	n.a.
Capitale Circolante Netto (CCN)	(24.648)	(40.611)	15.963	(39,3%)

La posizione finanziaria netta complessiva è negativa per Euro 39,1 milioni (Euro 10,0 milioni al 31 dicembre 2021 ed Euro 41,8 milioni al 30 giugno 2021).

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 9,2 milioni (Euro 21,7 milioni positivi al 31 dicembre 2021 ed Euro 21,2 milioni negativi al 30 giugno 2021).

L'indebitamento finanziario netto da gestione operativa risulta pari a Euro 3,7 milioni (Euro 42,0 milioni positivi al 31 dicembre 2021 ed Euro 5,6 milioni negativi al 30 giugno 2021) dopo aver distribuito dividendi per Euro 3,8 milioni ed avuto esborsi netti per M&A per Euro 1,7 milioni, con un miglioramento anno su anno di circa Euro 1,7 milioni.

	30.06.2022	30.06.2021	Δ
Posizione Finanziaria Netta	(39.050)	(41.846)	2.796
Valore a scadenza Put&Call su minoranze	(19.322)	(10.484)	(8.838)
Debiti da diritti d'uso	(10.487)	(10.129)	(358)
Indebitamento Finanziario Netto	(9.241)	(21.233)	(11.992)
- di cui nuovo M&A	(1.694)	(11.365)	(9.816)
- di cui Dividendi	(3.832)	(3.831)	(1)
- di cui acquisto azioni proprie	(0)	(432)	(432)
Indebitamento finanziario netto da gestione operativa	(3.715)	(5.605)	1.745

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 2022 e per l'anno 2021.

	30.06.2022	31.12.2021	Δ	Δ%
A Disponibilità liquide	35.136	80.167	(45.031)	(56,2%)
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	0	0	0	n.a.
C Altre attività finanziarie correnti	728	177	551	n.a.
D Liquidità (A+B+C)	35.864	80.344	(44.480)	(55,4%)
E Debito finanziario corrente	1.312	456	856	n.a.
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	24.098	30.089	(5.991)	(19,9%)
G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	25.410	30.545	(5.135)	(16,8%)
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(10.454)	(49.799)	39.345	(79,0%)
I Debito finanziario non corrente	30.182	39.507	(9.325)	(23,6%)
J Strumenti di debito	0	0	0	n.a.
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	19.322	20.280	(958)	(4,7%)
L Indebitamento finanziario netto non corrente (I+J+K)	49.504	59.787	(10.283)	(17,2%)
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	39.050	9.988	29.062	n.a.

In relazione a quanto esposto nella tabella si evidenziano oltre alle disponibilità liquide per Euro 35,1 milioni (Euro 80,2 milioni al 31 dicembre 2021):

- crediti finanziari correnti per Euro 0,7 milioni (Euro 0,2 milioni al 31 dicembre 2021) derivanti principalmente dal credito finanziario di Be World of Wonders verso Doom srl per cessione ramo di azienda per Euro 0,6 milioni e per la residua parte da risconti attivi su interessi di factoring;
- debiti correnti verso istituti di credito pari a Euro 25,4 milioni (Euro 30,5 milioni al 31 dicembre 2021) relativi:
 - ai debiti “bancari correnti” per Euro 1,3 milioni (Euro 0,4 milioni al 31 dicembre 2021) riferiti principalmente ad interessi maturati e non liquidati e ad utilizzi di linee di credito a breve sotto forma tecnica di “finanziamenti fornitori”, “carte di credito” e “saldo banca negativo”;
 - alla quota a breve termine dei finanziamenti a lungo termine per Euro 20,5 milioni (Euro 26,5 milioni al 31 dicembre 2021);
 - ai debiti per diritto d’uso correnti per Euro 3,6 milioni riferiti alle passività per leasing, (Euro 3,6 milioni al 31 dicembre 2021).
- debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 49,5 milioni (Euro 59,8 milioni al 31 dicembre 2021) di cui:
 - Euro 23,3 milioni (Euro 31,8 milioni al 31 dicembre 2021) riferiti a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote in scadenza oltre 12 mesi già comprensivi dell’effetto dell’amortizing cost e del MTM sui derivati;
 - Euro 6,9 milioni (Euro 7,7 milioni al 31 dicembre 2021) riferiti ai debiti per diritto d’uso non corrente relativi alle passività per leasing;
 - Euro 19,3 milioni (Euro 20,3 milioni al 31 dicembre 2021) 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, la Società ritiene importante il conseguimento degli obiettivi strategici del Piano Industriale 2022-2024. Tale Piano è stato predisposto dagli Amministratori sulla base di previsioni e assunzioni inerenti le future dinamiche gestionali e del 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 Industriale, 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 2022-2024.

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

Il Gruppo Be potrebbe avere effetti negativi sul valore del proprio patrimonio netto nell'ipotesi di eventuali svalutazioni degli avviamenti iscritti nel bilancio al 31 marzo 2022, che si potrebbero rendere necessari qualora non venissero generati adeguati flussi di cassa rispetto a quelli attesi e previsti nel Piano 2022-2024.

- **Rischi connessi a "Contenziosi"**

Il Gruppo Be è parte di procedimenti giudiziari, sia in termini di controversie passive - nelle quali la Società è stata convenuta da terzi – sia di controversie attive, promosse dalla Società stessa nei confronti di terzi.

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

Il Gruppo Be ha avviato negli ultimi anni un processo di ristrutturazione del proprio perimetro aziendale, 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 trattenerne risorse nuove e qualificate, potrebbero avere effetti negativi sulle prospettive, attività e risultati economici e finanziari del Gruppo. Il management ritiene, in ogni caso che la Società, sia dotata di una struttura operativa e dirigenziale capace di assicurare continuità nella gestione degli affari sociali.

- **Rischi connessi alla internazionalizzazione**

Il Gruppo, nell'ambito della propria strategia di internazionalizzazione, potrebbe essere esposto ai rischi tipici derivanti dallo svolgimento dell'attività su base internazionale, tra cui 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 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. In sede di predisposizione della situazione contabile consolidata al 30 giugno 2022, nell'ambito dei principali processi valutativi e di stima, in continuità con quanto effettuato per la situazione contabile consolidata al 31 dicembre 2021, 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 2022 tenendo in considerazione lo scenario macro-economico conseguente alla sopradescritta pandemia.

- **Ucraina**

In relazione alle incertezze derivanti dal conflitto in corso tra Russia ed Ucraina, si ricorda che il Gruppo Be ha una propria presenza in Kiev attraverso la propria controllata Be Ukraine. Allo stato le attività ordinarie continuano senza soluzione di continuità e non si evidenziano interruzioni nei flussi di pagamento. Non è possibile definire scenari affidabili di evoluzione, tuttavia, per la dimensione poco rilevante (inferiore all'1%) del contributo della società al consolidato del Gruppo, non si intravedono impatti economici significativi anche in caso di peggioramento della situazione attuale.

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 2022 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 DigiTech Solutions, del sistema informativo interno aziendale, da parte di Be DigiTech Solutions e Be Management Consulting, delle applicazioni digitali da parte di Iquii e Tesla, nonché delle piattaforme informatiche di proprietà di Be Ukraina e Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital GmbH 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 2022 ed evoluzione prevedibile della gestione

Con riferimento all'operazione Be/Engineering si rende noto che ad oggi sono già state ottenute tutte le autorizzazioni regolamentari cui era sospensivamente condizionata l'esecuzione dell'operazione, fatta eccezione unicamente per quelle riguardanti i profili antitrust e foreign investment/golden power nel territorio della Romania (le "Autorizzazioni Romania"). È pertanto ragionevole assumere che, in considerazione delle aspettative in ordine alla tempistica per il rilascio delle Autorizzazioni Romania e all'auspicato avveramento di tutte le ulteriori condizioni sospensive contrattualmente previste (si veda al riguardo il comunicato stampa del 20 giugno 2022), il closing dell'operazione possa avere luogo nella settimana che avrà inizio il 19 settembre.

Alla luce dei risultati del periodo al momento si ritiene di poter confidare nel conseguimento degli obiettivi annuali e più in generale del Piano aziendale 2021-2022.

Milano, 13 settembre 2022.

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



Bilancio Consolidato Semestrale Abbreviato
Al 30 giugno 2022

A. Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	30.06.2022	31.12.2021
ATTIVITA' NON CORRENTI			
Immobili, Impianti e macchinari	1	2.716	2.714
Diritti d'uso	2	9.563	10.303
Avviamento	3	101.406	96.740
Attività Immateriali	4	17.802	18.733
Partecipazioni in imprese collegate	5	1.094	0
Partecipazioni in altre imprese	6	1.893	1.919
Strumenti derivati	7	622	0
Crediti ed altre attività non correnti	8	485	673
Imposte anticipate	9	597	500
Totale attività non correnti		136.178	131.582
ATTIVITA' CORRENTI			
Rimanenze	10	157	157
Attività derivanti da contratti con la clientela	11	33.960	9.589
Crediti commerciali	12	25.332	23.556
Altre attività e crediti diversi	13	5.242	3.570
Crediti tributari per imposte dirette	14	297	270
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	15	728	177
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16	35.136	78.447
Totale attività correnti		100.852	115.766
Attività destinate alla dismissione	17	0	6.963
Totale attività destinate alla dismissione		0	6.963
TOTALE ATTIVITA'		237.030	254.311
PATRIMONIO NETTO			
Capitale Sociale		27.109	27.109
Riserve		38.746	27.702
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		(5.486)	11.645
Patrimonio netto di Gruppo		60.369	66.456
Di spettanza di terzi:			
Capitale e riserve		814	553
Risultato netto di competenza di terzi		534	908
Patrimonio netto di terzi		1.348	1.461
TOTALE PATRIMONIO NETTO	18	61.717	67.917
PASSIVITA' NON CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	19	23.934	31.729
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	20	6.870	7.615
Strumenti derivati	7	0	31
Fondi rischi non correnti	24	413	3.613
Benefici verso dipendenti (TFR)	21	6.862	8.027
Imposte differite	22	2.866	4.679
Altre passività non correnti	23	19.322	16.303
Totale Passività non correnti		60.267	71.997
PASSIVITA' CORRENTI			
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	19	21.793	26.933
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	20	3.617	3.567
Debiti commerciali	25	23.475	27.356
Fondi rischi correnti	24	11.826	3.903
Debiti tributari	26	6.131	4.877
Altre passività e debiti diversi	27	48.204	41.070
Totale Passività correnti		115.046	107.706
Passività destinate alla dismissione	16	0	6.691
Totale Passività destinate alla dismissione		0	6.691
TOTALE PASSIVITA'		175.313	186.394
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'		237.030	254.311

B. Conto Economico Consolidato*

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	<i>1H 2022</i>	<i>1H 2021</i>
Ricavi	29	128.896	105.759
Altri ricavi e proventi	30	396	904
Totale Ricavi		129.292	106.663
Materie prime e materiali di consumo	31	(168)	(343)
Costi per servizi e prestazioni	32	(54.191)	(41.268)
Costi del Personale	33	(72.810)	(49.318)
Altri costi operativi	34	(1.364)	(935)
Costi capitalizzati per lavori interni	35	2.463	2.708
<i>Ammortamenti, Svalutazioni e Accantonamenti:</i>			
Ammortamenti Immobili, Impianti e macchinari	36	(507)	(356)
Ammortamenti Attività Immateriali	36	(2.948)	(2.916)
Ammortamenti Diritti d'uso	36	(1.920)	(1.760)
Perdita di valore di attività correnti	37	(27)	0
Altre perdite di valore	38	(430)	0
Accantonamenti a fondi	39	29	0
Totale Costi Operativi		(131.873)	(94.188)
Risultato Operativo		2.581	12.475
Proventi finanziari		22	106
Oneri finanziari		(1.201)	731
Risultato da gestione partecipazioni		(25)	0
Totale Oneri /Proventi finanziari	40	(1.204)	(625)
Risultato prima delle imposte		(3.785)	11.850
Imposte sul reddito correnti	41	(3.546)	(2.924)
Imposte anticipate e differite	41	2.379	(412)
Totale Imposte sul reddito		(1.167)	(3.336)
Risultato netto derivante da attività in funzionamento		(4.952)	8.514
Risultato netto		(4.952)	8.514
Risultato netto di competenza di Terzi	18	534	401
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante		(5.486)	8.113
Utile (perdita) per azione:			
Risultato base per azione (Euro per azione)	42	(0,04)	0,06
Risultato diluito per azione (Euro per azione)	42	(0,04)	0,06

C. Conto Economico Complessivo Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2022	1H 2021
Risultato netto	(4.952)	8.514
<i>Voci che non saranno successivamente riclassificate in conto economico:</i>		
Utili (perdite) attuariali su benefici per i dipendenti	1.469	230
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) attuariali	(353)	(55)
<i>Voci che saranno successivamente riclassificate in conto economico quando siano soddisfatte determinate condizioni:</i>		
Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	653	54
Effetto fiscale relativo agli Utili (perdite) derivanti da strumenti di copertura	(157)	(13)
Utili (perdite) derivanti dalla conversione dei bilanci di imprese estere	261	268
Altre componenti di conto economico complessivo	1.873	484
Risultato netto complessivo	(3.079)	8.998
<i>Attribuibile a:</i>		
Azionisti della Controllante	(3.613)	8.597
Terzi	534	401

D. Rendiconto Finanziario Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	<i>Note</i>	1H 2022	1H 2021
Risultato netto		(4.952)	8.514
Ammortamenti e svalutazioni	36-37	5.830	5.032
Variazioni non monetarie TFR		1.000	819
Oneri finanziari netti a conto economico	41	1.193	711
Imposte del periodo	42	3.546	2.924
Imposte differite e anticipate	42	(2.379)	412
Perdite attività correnti e accantonamenti	37-39	8.405	0
Rilascio fondi rischi e svalutazione		(100)	(150)
Variazione non monetarie da piano di incentivazione		8.383	0
Altre variazioni non monetarie		1.207	(29)
Flusso monetario della gestione economica		22.134	18.233
Variazioni rimanenze	10	0	0
Variazione Attività derivanti da Contratti con la clientela	11	(24.371)	(19.388)
Variazioni crediti commerciali	12	(908)	2.850
Variazione debiti commerciali	26	(4.319)	(2.137)
Utilizzi fondi rischi e svalutazione	25	0	(45)
Altre variazioni delle attività e passività correnti		(9.495)	(12.519)
Imposte sul reddito pagate		(677)	(284)
TFR liquidato	22	(783)	(266)
Altre Variazioni delle attività e passività non correnti		61	(90)
Variazione del circolante		(40.492)	(31.879)
Flusso monetario da (per) attività operative		(18.358)	(13.646)
(Acquisto) di immobilizzazioni materiali al netto delle cessioni	1	(466)	(240)
(Acquisto) di immobilizzazioni immateriali al netto delle cessioni	4	(2.537)	(2.713)
Flusso di cassa per aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	2.11	(707)	(7.693)
(Acquisto)/cessione di partecipazioni e titoli	5	0	(60)
Flusso monetario da (per) attività d'investimento		(3.710)	(10.705)
Variazione attività finanziarie correnti	19	(378)	91
Variazione passività finanziarie correnti	21	(5.130)	7.876
Pagamento per oneri finanziari	40	(562)	(589)
Variazione passività finanziarie non correnti	21	(9.370)	965
Rimborsi delle passività per leasing	20	(1.867)	(1.750)
Cassa pagata per acquisto quota pertinenza di terzi		0	(3.138)
Cassa pagata per acquisto azioni proprie	18	0	(368)
Distribuzione dividendi ad azionisti del Gruppo	18	(3.832)	(3.832)
Distribuzione dividendi a terzi azionisti	18	(102)	(78)
Flusso monetario da (per) attività di finanziamento		(21.241)	(823)
Flusso monetario da (per) attività di dismissione		0	0
Flussi di disponibilità liquide		(43.311)	(25.175)
Disponibilità liquide nette all'inizio del periodo	16	78.447	60.580
Disponibilità liquide nette alla fine del periodo	16	35.136	35.405
Incremento (decremento) disponibilità liquide nette		(43.311)	(25.175)

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

E. Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto Consolidato

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Capitale Sociale	Riserve e utili a nuovo	Utile (perdita) del periodo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di terzi	Totale
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

<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 31.12.2021	27.109	27.702	11.645	66.456	1.461	67.917
Risultato netto			(5.486)	(5.486)	534	(4.952)
Altre componenti di conto economico complessivo		1.873	0	1.873	0	1.873
Risultato netto complessivo		1.873	(5.486)	(3.613)	534	(3.079)
Destinazione risultato es precedente		11.645	(11.645)	0	0	0
Acquisto azioni proprie				0	0	0
Distribuzione dividendi		(3.832)		(3.832)	(102)	(3.934)
(Acquisto)/Cessione di quote di patrimonio di terzi		1.358		1.358	(545)	813
PATRIMONIO NETTO AL 30.06.2022	27.109	38.746	(5.486)	60.369	1.348	61.717

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. 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 quasi 1.900 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania, Repubblica Ceca e Lussemburgo il Gruppo ha realizzato nel corso del primo semestre 2022 un valore totale dei ricavi pari a Euro 129,3 milioni.

Be Shaping the Future S.p.A. (in breve **Be S.p.A.**), quotata nel Segmento Titoli ad Alti Requisiti (STAR) di Euronext Milano, 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 2022 è stato autorizzato per la pubblicazione dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo il 13 settembre 2022.

2. Criteri di valutazione e principi contabili

2.1. Criteri di redazione

Il Bilancio Consolidato Semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2022 (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 2021.

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 2022

I principi contabili adottati sono omogenei con quelli dell'esercizio precedente ad eccezione dell'applicazione del metodo del patrimonio netto per quanto riguarda la partecipazione nella società collegata Doom:

- Lo IAS 28 prevede che, con il metodo del patrimonio netto, la partecipazione in una società collegata ovvero in una joint venture è inizialmente rilevata al costo e il valore contabile è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante degli utili o delle perdite della partecipata realizzati dopo la data di acquisizione. La quota dell'utile (perdita) d'esercizio della partecipata di pertinenza della partecipante è rilevata nell'utile (perdita) d'esercizio di quest'ultima. I dividendi ricevuti da una partecipata riducono il valore contabile della partecipazione. Rettifiche del valore contabile possono essere necessarie anche a seguito di modifiche nella quota della partecipante nella partecipata, derivanti da variazioni nelle voci del prospetto delle altre componenti di conto economico complessivo della partecipata. Tali modifiche includono variazioni derivanti dalla rideterminazione del valore di immobili, impianti e macchinari e dalle differenze di conversione di partite in valuta estera. La quota di pertinenza della partecipante di tali variazioni è rilevata tra le altre componenti di conto economico complessivo (vedere IAS 1 Presentazione del bilancio),

oltre a quelli entrati in vigore dal 1 gennaio 2022, 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 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 locatori 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 e, pertanto, fino al 30 giugno 2022.

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

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 2022

Al 30 giugno 2022 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 attualizzare 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 2024.

Al momento gli amministratori stanno valutando i possibili effetti dell'introduzione di questo emendamento 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 2021.

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

Il Piano 2022-2024 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.

In relazione alle incertezze derivanti dal conflitto in corso tra Russia ed Ucraina, si ricorda che il Gruppo ha una propria presenza in Kiev attraverso la propria controllata Be Ukraine. La società opera verso le filiali di primari Istituti Internazionali, con 40 dipendenti diretti e circa 1 milione di Euro di fatturato. Allo stato le attività ordinarie continuano senza soluzione di continuità e non si evidenziano interruzioni nei flussi di pagamento. Non è possibile definire scenari affidabili di evoluzione, tuttavia, per la dimensione poco rilevante (inferiore all'1%) del contributo della società al consolidato del Gruppo, non si intravedono impatti economici significativi anche in caso di peggioramento della situazione attuale.

Pertanto, alla luce di quanto sopra esposto e in virtù dei risultati conseguiti dal Gruppo nell'esercizio 2021, in costanza di scenario macroeconomico, si ritiene di poter confermare le assunzioni effettuate in sede di approvazione del bilancio 2021 e del bilancio semestrale 2022 con riferimento anche agli obiettivi crescita previsti per l'esercizio 2022 e più in generale per l'intero Piano Industriale 2022-2024.

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.

Nel corso del mese di febbraio il Consiglio di Amministrazione di Be ha ricevuto una proposta relativa ad una possibile operazione avente ad oggetto, tra le altre cose, la compravendita di azioni rappresentanti il 43,209% circa del capitale di Be Shaping the Future S.p.A., i cui termini essenziali sono stati resi noti al mercato in data 11 febbraio 2022, mediante comunicato stampa di Tamburi Investment Partners S.p.A.. In data 19 giugno, Engineering, unitamente alle società direttamente e indirettamente controllanti la stessa e facenti capo ai fondi di private equity gestiti da Bain Capital Private Equity (Europe) LLP o le sue affiliate e ai fondi NB Renaissance Partners e i Venditori, hanno sottoscritto gli accordi definitivi e vincolanti relativi all'acquisto di n. 58.287.622 azioni ordinarie (43,209% del capitale sociale) di Be (ovvero del 45,630% del capitale sociale fully diluted delle azioni proprie, le "Azioni dei Venditori"), al prezzo unitario – tenendo conto del dividendo approvato dall'assemblea in misura pari a 0,03 Euro per azione – di Euro 3,45 per azione (il "Prezzo per Azione"). Per maggiori dettagli si rimanda a quanto meglio descritto in Relazione sulla Gestione al paragrafo 5 "Eventi significativi che hanno interessato il Gruppo nel corso del primo semestre 2022".

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%
Be DigiTech Solutions S.p.A.	Roma	7.548.441	EUR	Be Shaping the Future S.p.A	100,00%	0,00%
Be The Change S.r.l.	Milano	10.000	EUR	Be Shaping the Future S.p.A.	100,00%	0,00%
Iquii S.r.l	Roma	10.000	EUR	Be The Change S.r.l.	100,00%	0,00%
Synapsy S.r.l	Milano	10.000	EUR	Be The Change S.r.l.	51,00%	49,00%
Be World of Wonders S.r.l	Roma	10.000	EUR	Be The Change S.r.l.	75,00%	25,00%
Crispy Bacon S.r.l.	Marostica	12.000	EUR	Be The Change S.r.l.	51,00%	49,00%
Crispy Bacon Shpk	Tirana	10.000	ALL	Crispy Bacon S.r.l.	90,00%	10,00%
Be Management Consulting S.p.A.	Roma	120.000	EUR	Be Shaping the Future 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%
Tesla Consulting S.r.l.	Bologna	10.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	60,00%	40,00%
Quantum Leap S.r.l.	Roma	21.276	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	60,00%	40,00%
Be Think Solve Execute RO S.r.l.	Bucharest	22.000	RON	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping the Future sp z.o.o	Varsavia	1.000.000	PLN	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
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%
Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital 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 Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping The Future GmbH	Vienna	35.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be TSE Switzerland AG	Zurigo	100.000	CHF	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping the Future SARL	Lussemburgo	12.000	EUR	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Be Shaping the Future Czech republic s.r.o.	Praga	120.000	CZK	Be Management Consulting S.p.A.	100,00%	0,00%
Soranus AG	Zurigo	100.000	CHF	Be Management Consulting S.p.A.	55,00%	45,00%
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%
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%

Rispetto al 31 dicembre 2021 l'area di consolidamento risulta variata a seguito dei seguenti eventi:

- nel corso del primo trimestre 2022 il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione delle quote di minoranza pari al 16,5% del capitale sociale di Human Mobility S.r.l. in liquidazione a

fronte di un prezzo pari ad Euro 2 migliaia. La Società è stata poi liquidata nel mese di maggio.

- nel corso del primo trimestre 2022 a seguito dell'approvazione del progetto di Scissione parziale non proporzionale e asimmetrica della società controllata Doom S.r.l è stata costituita la Società Be World of Wonders S.r.l, il cui capitale sociale è detenuta al 75% da Be e al 25% dalla ZDF S.r.l.. Be detiene una partecipazione minoritaria del 25% nella Doom S.r.l post scissione, che non verrà più consolidata integralmente.
- nel corso del mese di aprile il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione del 51% del capitale sociale di Synapsy S.r.l a fronte di un prezzo di 0,8 milioni di euro.
- nel corso del mese di aprile il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione del 60% del capitale sociale di Quantum Leap S.r.l. a fronte di un prezzo di 0,4 milioni di euro.
- nel corso del mese di aprile, la società Crispy Bacon S.r.l. è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società Crispy Bacon Holding S.r.l. con effetti civilistici a partire dal mese di aprile 2022. La società Crispy Bacon Holding S.r.l. ha poi cambiato ragione sociale in Crispy Bacon S.r.l..
- nel corso del mese di maggio le società Fimas GmbH e Confinity GmbH sono state oggetto di fusione per incorporazione nella società Be Shaping The Future GmbH (che nel mese di aprile aveva cambiato ragione sociale in Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital GmbH) con effetti civilistici a partire dal mese di maggio 2021.
- nel corso del mese di maggio la Capogruppo ha ceduto le partecipazioni detenute in Be World of Wonders S.r.l. ed in Crispy Bacon Holding S.r.l. (diventata nel contempo Crispy Bacon S.r.l. a seguito dell'operazione di cui sopra) alla società del Gruppo Be the Change S.r.l.

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.

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 2022 – 2021 delle società in valuta estera:

Tassi di cambio				
Valuta	Medi 1H 2022	30.06.2022	Medi 1H 2021	30.06.2021
Sterlina Inglese (GBP)	0,8422	0,8582	0,8684	0,8581
Zloty Polacco (PLN)	4,6341	4,6904	4,5373	4,5201
Griwna Ucraina (UAH)	31,6985	30,4017	33,4791	32,3618
Leu Romeno (RON)	4,9457	4,9464	4,9016	4,9280
Franco Svizzero (CHF)	1,0318	0,9960	1,0944	1,0980
Lira Albanese (ALL)	121,1301	118,6200	0	0
Corona Ceca (CZK)	24,6403	24,7390	0	0

2.11. Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento

Come già descritto in precedenza, il Gruppo Be nel corso del primo semestre 2022 ha perfezionato tramite la società Be Management Consulting S.p.A. l'acquisizione del 60% del capitale sociale di Quantum Leap S.r.l. e attraverso la società Be The Change S.r.l.

l'acquisizione del 51% della società Synapsy S.r.l. confermando la strategia di consolidamento sul mercato.

Di seguito si espongono i valori di riferimento dell'operazione di acquisizione di Quantum Leap S.r.l.:

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair value	Fair value
Immobili, Impianti e macchinari	1		1
Immobilizzazioni Immateriali	27		27
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1		1
Debiti commerciali	(3)		(3)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE (FAIR VALUE) (A)	26	0	26
Corrispettivo pagato attualizzato alla data di acquisizione (B)			400
Fair value delle quote delle interessenze delle minoranze acquisibile tramite opzione put&call (C)			552
AVVIAMENTO (B+C-A)			926
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato			(400)
Cassa e banche Acquisiti			1
FLUSSO DI CASSA NETTO PER AGGREGAZIONE AZIENDALE			(399)

Il prezzo di acquisto del 100% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 952 mila.

Con riferimento all'acquisto del 60% della società la Be The Change S.r.l. ha versato nel corso del secondo trimestre Euro 400 mila al momento del closing.

Il prezzo stimato di acquisto del restante 40% del capitale sociale della società è pari ad Euro 552 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 2028.

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 279 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 263 mila);
- un corrispettivo per il secondo 20% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2026 e 2027. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 323 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 289 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 926 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 Semestrale al 30 giugno 2022, Quantum Leap ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 105 mila ed una perdita netta pari a Euro 7 mila.

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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Valori di carico dell'impresa acquisita	Rettifiche di Fair value	Fair value
Immobili, Impianti e macchinari	26		26
Crediti commerciali	895		895
Altre attività e crediti diversi	276		276
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	948		948
Crediti finanziari a breve	173		173
Benefici verso dipendenti (TFR)	(87)		(87)
Debiti commerciali	(435)		(435)
Debiti finanziari a lungo	(200)		(200)
Debiti finanziari a breve	(1)		(1)
Debiti tributari	(147)		(147)
Altre passività e debiti diversi	(1.330)		(1.330)
ATTIVITA' NETTE ACQUISITE (FAIR VALUE) (A)	118	0	118
Corrispettivo pagato attualizzato alla data di acquisizione (B)			816
Fair value Earn out legato all'acquisizione della maggioranza (C)			999
Fair value delle quote delle interessenze delle minoranze acquisibile tramite opzione put&call (D)			1.797
AVVIAMENTO (B+C+D-A)			3.494
FLUSSI DI CASSA A FRONTE DELL'ACQUISIZIONE			
Pagamento già effettuato			(1.256)
Cassa e banche Acquisiti			948
FLUSSO DI CASSA NETTO PER AGGREGAZIONE AZIENDALE			(308)

Il prezzo di acquisto del 100% del capitale sociale è stato stabilito in Euro 3.612 mila.

Con riferimento all'acquisto del 51% della società la Consulting S.p.a. ha versato nel corso del secondo trimestre Euro 816 mila al momento del closing.

E' previsto contrattualmente nel corso del primo semestre 2022 il riconoscimento di un'integrazione del prezzo di acquisto al venditore per l'acquisizione della maggioranza, il cui valore, basato sulla Posizione Finanziaria Netta della società, è stato stimato in Euro 440 mila (438 mila attualizzati alla data di acquisizione). Tale importo è stato riconosciuto nel mese di giugno 2022.

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 584 mila (Euro 561 mila attualizzati alla data di acquisizione), da riconoscersi entro giugno 2024.

L'accordo prevede inoltre un'opzione di acquisire la quota residua del 49,00% in due fasi successive attraverso un'opzione put&call da esercitarsi sul 24,5% delle quote di terzi entro giugno 2025 e infine il restante 24,5% delle quote di terzi entro giugno 2029:

- un corrispettivo per il primo 24,5% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2023, 2024. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 937 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 884 mila);

- un corrispettivo per il secondo 24,5% sulla base dei risultati operativi conseguiti dalla controllata negli esercizi 2027, 2028. Il suddetto corrispettivo è stato determinato sulla base delle stime ad oggi disponibili in Euro 1.041 mila (corrispondente ad un valore attualizzato alla data di acquisizione pari a Euro 914 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 3.494 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 Semestrale al 30 giugno 2022, Synapsy S.r.l. ha conseguito complessivamente ricavi per Euro 2.066 mila ed un utile netto pari a Euro 147 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 Be Management Consulting S.p.A, Be 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 – Performance, Transformation, Digital GmbH, Be Shaping the Future Switzerland AG, Be Shaping the Future AG, Firstwaters GmbH (Germania), Firstwaters GmbH (Austria), Payments and Business Advisors S.L., Paystrat Solutions SL (Pyngo), Soranus AG, Be Shaping the Future S.a.r.l, Tesla Consulting S.r.l., Be Your Essence S.r.l., Be Think Solve Execute RO S.r.l, Be Shaping the Future Czech republic s.r.o, Quantum Leap 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 dalla società Be DigiTech Solutions S.p.A.

- **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., Be the Change S.r.l. il Gruppo Crispy Bacon e Synapsy S.r.l, Be World of Wonders S.r.l. quest’ultima entrata a far parte del Gruppo Be nel corso del primo semestre 2022.

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.

Nel corso del 2021 in virtù della natura del business della società Be Romania, quest’ultima è stata ricompresa nella CGU "Business Consulting", lasciando evidenza autonoma alla società Be DigiTech Solutions S.p.A.

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

Di seguito si rappresentano le situazioni economiche del Gruppo relative al primo semestre 2022 comparato con primo semestre 2021.

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 2022 i ricavi totali siano stati generati per il 44,0% 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 38,7 milioni, la Cee Region per Euro 7,6 milioni mentre i mercati UK e Spagna concludono il semestre con ricavi pari ad Euro 10,6 milioni.

Segmentazione in base ai settori operativi 1 gennaio 2022 – 30 giugno 2022

	Consulting	ICT Solutions	Digital	Corporate e altre	Rettif. di cons. infra-settoriale	Risultato di terzi	Totale
Ricavi operativi	92.912	32.280	8.562	2.879	(7.737)	0	128.896
Altri ricavi	907	143	153	379	(1.186)	0	396
Totale Ricavi	93.819	32.423	8.715	3.258	(8.923)	0	129.292
Risultato Operativo	12.732	2.989	63	(18.368)	4	0	(2.581)
Oneri finanziari netti	(864)	(155)	(176)	(49)	40	0	(1.204)
Risultato netto	8.924	1.947	(135)	(15.730)	43	(534)	(5.486)

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	76.341	27.229	5.994	2.690	(6.495)	0	105.759
Altri ricavi	1.154	394	118	488	(1.250)	0	904
Totale ricavi	77.495	27.624	6.112	3.178	(7.745)	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

2.13. Scissione Doom

Si ricorda che in data 30 luglio 2021, il CdA di Be Shaping the Future SpA ha approvato di avviare le attività finalizzate alla scissione non proporzionale di Doom Srl; l'operazione era stata approvata dal CdA di Doom del 3 gennaio 2022: Doom avrebbe scisso un ramo in una società beneficiaria neocostituita per realizzare l'operazione.

In virtù di quanto sopra, le attività e passività presenti in bilancio al 31 dicembre 2021 e che rimarranno in Doom dopo la scissione, sono state rappresentate come possedute per la vendita sulla base di quanto disciplinato dal principio contabile IFRS 5 e valutate al minore tra il valore contabile ed il fair value al netto dei costi di vendita.

La società neocostituita è la Be World of Wonders S.r.l. di cui il Gruppo Be controlla il 75% mentre il restante 25% fa capo a ZDF Srl, precedente socio al 49% di Doom.

Attualmente la percentuale di partecipazione del Gruppo Be in Doom S.r.l è pari al 25% mentre il 75% è detenuto da ZDF S.r.l. I net asset rimasti in Doom e, dunque, deconsolidati alla data di scissione, sono pari ad Euro 415 migliaia. Inoltre è stata iscritta, in bilancio consolidato, la partecipazione al fair value in Doom S.r.l., per un valore pari ad Euro 1.094 migliaia, che sarà successivamente valutata con il metodo del patrimonio netto essendo diventata una società collegata.

Il compendio scisso in Be World of Wonders S.r.l. è così costituito:

Voce	Valore al 31 marzo 2022
Immobilizzazioni materiali	1
Benefici verso dipendenti (TFR)	(18)
Altre passività	(11)
Credito da conguaglio	648
Net asset	620

L'operazione ha dato dunque luogo ad un conguaglio da saldarsi in denaro corrispondente ad un credito di Be WoW verso Doom pari ad Euro 648 migliaia, corrispondente al differenziale tra le attività e passività scisse ed il Patrimonio Netto definito dall'Atto di Scissione.

Inoltre, al momento della scissione, come previsto dagli accordi, è decaduto il debito per put & call precedentemente iscritto per l'acquisizione del 49% di Doom, pari ad Euro 3.977 migliaia.

A fronte di ciò, è stato iscritto il debito per put & call per l'acquisizione del restante 25% in Be WoW. L'opzione sarà esercitata in due tranches, la prima con scadenza 2025 e la seconda entro il 2027. Tale debito è stato valorizzato per un valore attualizzato pari ad Euro 738 migliaia.

L'operazione non ha generato alcun effetto economico ma si è sostanziata in un incremento di Patrimonio Netto di Euro 760 mila.

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

Nota 1.

Immobili, impianti e macchinari

Al 30 giugno 2022 la voce immobili, impianti e macchinari, al netto dei fondi di ammortamento, presenta un saldo pari ad Euro 2.716 mila, contro un importo al 31 dicembre 2021 pari ad Euro 2.714 mila.

Di seguito si riporta la movimentazione dell'anno in corso.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 31.12.21	Incres.ti	Decres.ti	Riclass.	Di cui Aggr. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.22
Impianti e macchinari	586	1	0	22	7	0	616
Attrezzature ind.li e comm.li	24	0	0	0	0	1	25
Altri beni	20.200	45	4	(3)	20	9	20.709
Immobilizzazioni in corso ed acconti	53	11	(3)	(51)	0	0	10
TOTALE	20.863	466	(6)	0	27	10	21.360

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 31.12.20	Amm.ti	Decres.ti	Riclass.	Di cui Aggr. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo amm..to 30.06.22
Impianti e macchinari	430	32	0	0	0	0	462
Attrezzature ind.li e comm.li	4	5	0	0	0	0	9
Altri beni	17.715	470	(6)	0	0	(6)	18.173
TOTALE	18.149	507	(6)	0	0	(6)	18.644

Valore contabile netto

	Valore contabile netto 31.12.21	Valore contabile netto 30.06.22
Impianti e macchinari	156	154
Attrezzature industriali e commerciali	20	16
Altri beni	2.485	2.536
Immobilizzazioni in corso ed acconti	53	10
TOTALE	2.714	2.716

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.

Gli altri beni comprendono le seguenti categorie:

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

Nota 2.**Diritti d'uso**

Al 30 giugno 2022 i diritti d'uso ammontano a complessivi Euro 9.563 e riguardano principalmente contratti pluriennali di affitto di immobili e contratti di noleggio delle auto aziendali in dotazione al personale aziendale.

I decrementi fanno riferimento a contratti giunti a naturale scadenza.

Di seguito si riporta la movimentazione dell'anno in corso.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 31.12.21	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.22
Autoveicoli	3.049	273	(428)		(61)	2.833
Immobili	14.545	997	(900)		(199)	14.443
Altri beni	205	0	(177)		0	28
TOTALE	17.799	1.270	(1.505)	0	(260)	17.304

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 31.12.21	Amm.ti	Decrementi	Riclassifiche	Effetto Cambio	Fondo ammort. 30.06.22
Autoveicoli	1.606	447	(330)		(63)	1.660
Immobili	5.723	1.457	(900)		(205)	6.075
Altri beni	167	16	(177)		0	6
TOTALE	7.496	1.920	(1.407)	0	(268)	7.741

Valore contabile netto

	Valore contabile netto 31.12.21	Valore contabile netto 30.06.22
Autoveicoli	1.443	1.173
Immobili	8.822	8.368
Altri beni	38	22
TOTALE	10.303	9.563

Il valore del diritto d'uso viene sistematicamente ammortizzato in base ai termini di scadenza dei contratti di locazione considerando anche la probabilità di rinnovo del contratto in caso di presenza di un'opzione di rinnovo *enforceable*.

I canoni relativi a contratti di locazione che hanno durata pari o inferiore a 12 mesi ed i contratti in cui l'attività sottostante è di modesto valore sono iscritti a quote costanti nel conto economico in base alla durata del contratto.

Nota 3.

Avviamento

L'avviamento al 30 giugno 2022 è pari a Euro 101.406 mila contro un importo pari ad Euro 96.740 mila al 31 dicembre 2021. Le *cash generating unit* (CGU) sono state identificate ai fini del test di *impairment* coerentemente alla struttura di reporting ex IFRS 8 descritta nel paragrafo 2.14 “Informativa di settore”.

Di seguito si riporta la movimentazione dell'anno in corso.

Avviamento

	Saldo al 31.12.2021	Incrementi	Effetto cambi valutari	Saldo al 30.06.2022
CGU Unita generatrice di flussi finanziari				
Business Consulting	59.794	926	246	60.966
ICT Solutions	27.171			27.171
Digital	9.775	3.494		13.269
Totale	96.740	4.420	246	101.406

L'incremento dell'avviamento per complessivi Euro 4.420 mila si riferisce alle acquisizioni avvenute nel corso del 2022 del 60% del capitale sociale di Quantum Leap S.r.l (Euro 926 mila) e del 51% del capitale sociale di Synapsy S.r.l. (Euro 3.494 mila).

Per i valori degli avviamenti generati da ciascuna acquisizione si rimanda al paragrafo 2.13 “Aggregazioni aziendali avvenute nel periodo di riferimento”.

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 2022-2024 utilizzati per la stima del value in use al 31 dicembre 2021, 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 2022. L'analisi condotta, che ha tenuto conto del contesto di mercato, condizionato dall'emergenza sanitaria per la pandemia di Covid-19, dal significativo incremento dei tassi di interesse nel corso dei primi sei mesi del 2022 e dalla guerra in Ucraina, come esplicitato nella Relazione sulla Gestione, 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 2021, nonchè le coperture risultanti dai test di impairment dei valori patrimoniali iscritti (come risultanti dalle analisi di sensitivity condotte al 31 dicembre 2021), 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 2021 e del primo semestre 2022 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 2021, si è ritenuto ragionevole non procedere all'effettuazione di un nuovo test di impairment.

Si provvederà comunque ad un costante monitoraggio nel prosieguo 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 2021”.

Nota 4.

Attività Immateriali

Al 30 giugno 2022 le attività immateriali, al netto dei fondi di ammortamento, presentano un saldo pari ad Euro 17.802 mila, contro un importo al 31 dicembre 2021 pari ad Euro 18.733 mila.

Di seguito si riporta la movimentazione dell'anno in corso.

Movimentazione costo storico

	Costo storico 31.12.21	Incres.t i	Decres.t i	Riclass.	Svalutazioni	Di cui Aggr. Aziendali	Effetto Cambio	Costo storico 30.06.22
Costi di sviluppo	0	0	0	18	0	51	0	69
Diritti/Brevetti	9	0	0	0	0	0	0	9
Concessioni, licenze e marchi	1.788	4	0	27	0	6	0	1.825
Immobilitazioni in corso ed acconti	4.480	1.854	0	(1.324)	0	0	2	5.012
Altre (inclusi SW di proprietà)	42.560	664	(138)	1.279	(478)	3	(14)	43.876
TOTALE	48.837	2.522	(138)	0	(478)	60	(12)	50.791

Movimentazione fondo ammortamento

	Fondo ammor.to 31.12.21	Amm.t i	Decres.t i	Riclass.	Svalutazioni	Di cui Aggr. Aziendali	Effetto Cambio	Fondo ammor.to 30.06.22
Costi di sviluppo	0	4	0	0	0	30	0	34
Diritti/Brevetti	2	1	0	0	0	0	0	3
Concessioni, licenze e marchi	1.566	160	0	0	0	3	0	1.729
Altre (inclusi SW di proprietà)	28.536	2.782	(33)	0	(48)	0	(14)	31.223
TOTALE	30.104	2.947	(33)	0	(48)	33	(14)	32.989

Valore contabile netto

	Valore contabile netto 31.12.21	Valore contabile netto 30.06.22
Costi di sviluppo	0	35
Diritti/Brevetti	7	6
Concessioni, licenze e marchi	222	96
Immobilitazioni in corso ed acconti	4.480	5.012
Altre (inclusi SW di proprietà)	14.024	12.653
TOTALE	18.733	17.802

Al 30 giugno 2022 gli incrementi delle immobilizzazioni in corso, pari ad Euro 1.854 mila, si riferiscono principalmente allo sviluppo piattaforme informatiche realizzate da parte di Be DigiTech Solutions per complessivi Euro 968 mila, alle applicazioni digitali realizzate da parte di Iquii e Tesla rispettivamente per Euro 266 mila e Euro 159 mila, dalla Be Ucraina per 44 mila, dalla Be Consulting per Euro 225 mila, nonché alle piattaforme di proprietà di Be Shaping The Future - Performance, Transformation, Digital GmbH per complessivi Euro 140 mila.

Le svalutazioni fanno riferimento alla svalutazione del valore dei Contratti in essere (Database Contratti) attribuito in sede di acquisizione dell'allora Loc Consulting Ltd. da parte della Be Management Consulting Ltd.

La parte restante degli incrementi fa riferimento a software acquistati o prodotti internamente dalle società del Gruppo.

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 imprese collegate

Le partecipazioni in imprese collegate si riferiscono alla partecipazione, pari ad 1.094 Euro detenuta dalla Capogruppo nella società Doom S.r.l. a seguito del completamento dell'operazione di scissione; nel corso del mese di maggio la partecipazione è stata conferita dalla Capogruppo alla società del Gruppo Be the Change S.r.l..

Partecipazioni in imprese collegate

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Partecipazioni in altre imprese	1.094	0
TOTALE	1.094	0

Nota 6.

Partecipazioni in altre imprese

Le partecipazioni in altre imprese, valutate al *fair value*, si riferiscono principalmente:

- alla partecipazione, pari ad Euro 1.299 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); nel corso del mese di maggio la partecipazione è stata conferita alla società del Gruppo Be the Change S.r.l.;
- 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.

Nel corso del semestre la partecipazione nella società Engagigo S.r.l., detenuta dalla società Iquii, è stata completamente svalutata con un effetto economico pari ad Euro 25 mila.

Partecipazioni in altre imprese

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Partecipazioni in altre imprese	1.893	1.919
TOTALE	1.893	1.919

Nota 7.

Strumenti derivati

Strumenti derivati

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Strumenti derivati	622	(31)
TOTALE	622	(31)

Al 30 giugno 2022 il fair value degli strumenti derivati relativo ai quattro contratti IRS sottoscritti dalla Capogruppo a copertura del rischio di incremento del tasso dei quattro finanziamenti a tasso variabile in essere al 30 giugno 2022 risulta pari ad Euro 622 mila.

Nota 8.

Crediti ed altre attività non correnti

I crediti e le altre attività non correnti riguardano i crediti per cauzioni versate per Euro 323 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 122 mila, si riferisce principalmente per Euro 107 mila ad un credito della società Be Solutions vantato nei confronti del comune di Lercara Friddi, per il quale è stato stabilito un piano di rientro a dieci anni;

Crediti ed altre attività non correnti

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Depositi cauzionali	323	331
Crediti Vs Dipendenti oltre 12 mesi	12	12
Crediti Vs istituti di previdenza e ass. sociale	3	3
Altri crediti non correnti	122	297
Risconti attivi non correnti	25	30
TOTALE	485	673

Nota 9.**Imposte anticipate**

Le imposte anticipate in bilancio sono iscritte in base al presupposto di ragionevole recuperabilità delle stesse, secondo quanto risulta dalle previsioni di imponibile fiscale desunte dal piano triennale.

Esse sono determinate sulle differenze temporanee d'imposizione relative principalmente a fondi rischi tassati ed alle differenze tra valore di carico e valore fiscale riconosciuto.

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%).

Gli accantonamenti dell'esercizio fanno riferimento principalmente ai fondi rischi.

Imposte anticipate

	Saldo al 31.12.2021	Acc.to	Utilizzo	Riclassiche	Altri movimenti	Delta cambio	Saldo al 30.06.2022
Imposte anticipate	500	2.450	(285)	(1.749)	(311)	(9)	597
TOTALE	500	2.450	(285)	(1.749)	(311)	(9)	597

Nella colonna riclassifica sono evidenziate le imposte anticipate che sono state riclassificate per singola società e per consolidato fiscale nazionale nella voce imposte differite.

Le imposte anticipate iscritte in bilancio si intendono recuperabili sulla base dei piani fiscali redatti e degli imponibili positivi stimati negli esercizi futuri.

Nota 10.**Rimanenze**

La voce Rimanenze, pari ad Euro 157 mila, fa riferimento a materie di consumo, nello specifico principalmente dispositivi *wearable*, oggi detenuti da Be Consulting S.p.A.

Rimanenze

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Rimanenze	157	157
TOTALE	157	157

Nota 11.**Attività derivanti da contratti con la clientela**

Al 30 giugno 2022 le attività derivanti da contratti con la clientela presentano un saldo pari ad Euro 33.960 mila, rispetto al saldo al 31 dicembre 2021 pari ad Euro 9.589 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 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Attività derivanti da Contratti con la clientela	33.960	9.589
TOTALE	33.960	9.589

Nota 12.

Crediti Commerciali

I crediti commerciali derivano da beni e servizi prodotti ed erogati dal Gruppo e non ancora incassati alla data del 30 giugno 2022.

Crediti commerciali

	Saldo al 30.06.2022	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2021
Crediti verso clienti	26.141	911	24.322
Fondo Svalutazione crediti verso clienti	(809)	(16)	(766)
TOTALE	25.332	895	23.556

Il fondo stanziato a bilancio, che ammonta ad Euro 809 mila, comprende per Euro 366 mila gli effetti dell'applicazione dell'IFRS9 (metodo *expected loss*) ed è ritenuto congruo per la copertura del rischio di credito.

Fondo Svalutazione Crediti

	Saldo al 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Saldo iniziale	782	16	480
Accantonamenti	27		421
Utilizzi	0		(135)
TOTALE	809	16	766

Si riporta di seguito la composizione dei crediti per data scadenza, al netto delle fatture/note di credito da emettere per Euro 1.656 mila e al lordo del fondo svalutazione crediti per Euro 809 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.

31.12.2021	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	19.054	2.207	406	47	764	751	23.229
Fondo svalutazione crediti	(291)	(33)	(6)	(1)	(12)	(423)	(766)
TOTALE	18.763	2.174	400	46	752	328	22.463

30.06.2022	A scadere	0-30 gg	31-60 gg	61-90 gg	91-180 gg	Oltre 180 gg	Totale
Crediti verso clienti	13.460	5.107	2.201	632	2.205	1.060	24.485
Fondo svalutazione crediti	(93)	(35)	(15)	(4)	(14)	(647)	(809)
TOTALE	13.367	5.072	2.186	628	2.011	413	23.676

Nota 13.

Altre attività e crediti diversi

Le altre attività e crediti diversi ammontano al 30 giugno 2022 ad Euro 5.242 mila come di seguito dettagliato.

Altre attività e crediti diversi

	Saldo al 30.06.2022	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2021
Anticipi a fornitori per servizi	351		164
Crediti verso istituti previdenziali	70		49
Crediti verso dipendenti	124		54
Credito Iva ed altre imposte indirette	2.106	1	1.491
Ratei e Risconti attivi	2.135	272	1.563
Altri crediti diversi	456	3	249
TOTALE	5.242	276	3.570

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 70 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. per Euro 26 mila e dal credito vantato dalla Be Romania per Euro 30 mila.

Il Credito Iva ed altre imposte indirette ammonta ad Euro 2.106 mila di cui Euro 905 mila sono riferiti alla Capogruppo.

I ratei e risconti attivi ammontano ad Euro 2.135 mila 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 nel perimetro dell'IFRS 16.

Nota 14.**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.

Crediti tributari per imposte dirette

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Crediti verso Erario	249	250
Altri crediti di imposta	48	20
TOTALE	297	270

Nota 15.**Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti**

I crediti finanziari, pari ad Euro 728 mila, si riferiscono principalmente al credito finanziario di Be World of Wonders S.r.l. verso Doom S.r.l. a titolo di conguaglio derivante dalla scissione di quest’ultima avvenuta nel corso del primo trimestre ed a risconti degli interessi di factoring per cessioni effettuate entro il 30 giugno 2022.

Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti

	Saldo al 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	728	173	177
TOTALE	728	173	177

Nota 16.**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 2022. 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 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Depositi bancari e postali	35.126	949	78.310
Denaro e valori in cassa	10		117
TOTALE	35.136	949	78.447

Nota 17.**Attività e Passività destinate alla dismissione**

Le Attività e Passività destinate alla dismissione al 30 giugno 2022 presentano saldo nullo. I saldi comparativi si riferiscono alle attività e passività di Doom al 31 dicembre 2021, deconsolidate al 31 marzo 2022 in seguito alla scissione descritta al paragrafo 2.13.

	<i>Note</i>	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Immobili, Impianti e macchinari	1		39
Diritti d'uso	2		174
Avviamento	3		3.140
Attività Immateriali	4		8
Crediti ed altre attività non correnti	8		3
Imposte anticipate	9		13
Totale attività non correnti		0	3.376
Attività derivanti da contratti con la clientela	11		78
Crediti commerciali	12		1.507
Altre attività e crediti diversi	13		165
Crediti tributari per imposte dirette	14		117
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	16		1.720
Totale attività correnti		0	3.587
Totale attività destinate alla dismissione		0	6.963
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	21		132
Benefici verso dipendenti (TFR)	22		122
Altre passività non correnti	24		3.977
Totale Passività non correnti		0	4.231
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	19		1
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	21		44
Debiti commerciali	26		2.113
Altre passività e debiti diversi	28		302
Totale Passività correnti		0	2.460
Totale Passività destinate alla dismissione		0	6.691

Nota 18.**Patrimonio Netto**

Alla data del 30 giugno 2022 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 2022 l'Assemblea degli Azionisti ha approvato il Bilancio di Esercizio di Be S.p.A. al 31 dicembre 2021, deliberando di destinare l'utile d'esercizio, pari ad Euro 8.223.454,00 a Riserva legale per Euro 411.172,70 e la parte residua ad Utili a Nuovo, per Euro 7.812.281,30, 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 25 maggio 2022 - data stacco cedola n. 12 il 23 maggio 2022, record date 24 maggio 2022, per complessivi Euro 3.832.194,36.

Le riserve di patrimonio netto consolidato al 30 giugno 2022 ammontano ad Euro 38.746 mila e sono costituite:

- dalla Riserva Sovrapprezzo Azioni della Capogruppo pari ad Euro 15.168 mila;
- dalla Riserva Legale della Capogruppo per Euro 1.537 mila;
- dalla Riserva Azioni Proprie della Capogruppo negativa per Euro 7.818 mila
- da Altre Riserve della Capogruppo per Euro 8.583 mila;
- da Riserve IAS (FTA e IAS 19) per Euro 630 mila;
- da altre Riserve di Consolidamento per Euro 20.646 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.

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.

Nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 22 aprile 2022 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 2021.

Al 30 giugno 2022 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.

Nel corso del 2022 Be S.p.A. non ha acquisito azioni proprie.

Patrimonio Netto di pertinenza di terzi

Il patrimonio netto di terzi è pari ad Euro 1.348 mila, rispetto ad Euro 1.461 mila al 31 dicembre 2021.

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	Risultato netto del periodo azionisti minoranza	Dividendi complessivi distribuiti
Be World of Wonders S.r.l.	25,00%	EUR	659	596	0	(24)	(6)	0
Synapsy S.r.l.	49,00%	EUR	3.493	266	2.066	147	72	0
Quantum Leap S.r.l.	40,00%	EUR	487	19	105	(7)	(3)	0
Payments and Business Advisors S.l. (Paystrat)	20,00%	EUR	198	(560)	203	(24)	(5)	0
Paystrat Solutions SL (Pyngo)	34,74%	EUR	15	15	0	(1)	(0)	0
Tesla Consulting S.r.l.	40,00%	EUR	4.634	2.717	2.102	795	318	0
Be Your essence S.r.l.	40,00%	EUR	297	191	117	(147)	(59)	0
Soranus AG	45,00%	CHF	4.020	2.112	4.542	(57)	(26)	228
Firstwaters GmBH	14,29%	EUR	8.010	3.924	5.669	447	64	0
Firstwaters GmBH	14,29%	EUR	1.263	939	1.033	435	62	0
Crispy Bacon S.r.l.	49,00%	EUR	3.025	1.383	2.918	205	100	0
Crispy Bacon Shpk	10%	ALL	8.966	1.961	22.118	3.310	331	0

Indebitamento Finanziario netto

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2022, comprendente anche i debiti finanziari da diritto d'uso e da put&call a lungo termine, risulta negativo per Euro 39,1 milioni, contro un indebitamento finanziario netto negativo per Euro 10,0 milioni al 31 dicembre 2021.

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 l'anno 2022.

	30.06.2022	31.12.2021	Δ	Δ%
A Disponibilità liquide	35.136	80.167	(45.031)	(56,2%)
B Mezzi equivalenti a disponibilità liquide	0	0	0	n.a.
C Altre attività finanziarie correnti	728	177	551	n.a.
D Liquidità (A+B+C)	35.864	80.344	(44.480)	(55,4%)
E Debito finanziario corrente	1.312	456	856	n.a.
F Parte corrente del debito finanziario non corrente	24.098	30.089	(5.991)	(19,9%)
G Indebitamento finanziario corrente (E+F)	25.410	30.545	(5.135)	(16,8%)
H Indebitamento finanziario corrente netto (G-D)	(10.454)	(49.799)	39.345	(79,0%)
I Debito finanziario non corrente	30.182	39.507	(9.325)	(23,6%)
J Strumenti di debito	0	0	0	n.a.
K Debiti commerciali e altri debiti non correnti	19.322	20.280	(958)	(4,7%)
L Indebitamento finanziario netto non corrente (I+J+K)	49.504	59.787	(10.283)	(17,2%)
M Totale indebitamento finanziario (H+L)	39.050	9.988	29.062	n.a.

Per i commenti alle singole voci si rimanda a quanto esposto in precedenza alle note 7, 15 e 16 e di seguito alle note 19, 20 e 21.

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)*” per l’anno 2022.

(Valori in migliaia di Euro)	Flussi non monetari						30.06.2022
	31.12.2021	Flusso Monetario ¹	Variazione Area Consolidamento ²	Differenze cambio	Variaz. IFRS 16	Altre Variazioni	
Indebitamento finanziario non corrente	(39.507)	9.502	(200)	0	745	(722)	(30.182)
Indebitamento finanziario corrente	(30.545)	5.175	(1)	0	(50)	11	(25.410)
Crediti finanziari correnti	177	378	173	0			728
Passività nette derivanti da attività finanziamento	(69.875)	15.055	(28)	0	695	(711)	(54.864)
Liquidità	80.167	(45.980)	949	0	0	0	35.136
Impegni finanziari per nuovi acquisti di partecipazioni	(20.280)		(9.752)			10.710	(19.322)
Indebitamento finanziario netto	(9.988)	(30.925)	(8.831)	0	695	9.999	(39.050)

¹ Flussi esposti nel Rendiconto Finanziario.

² Per le operazioni di acquisizioni/dismissioni si rimanda al paragrafo 2.11 “Aggregazioni Aziendali avvenute nel periodo di riferimento”.

Nota 19.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti**

I debiti finanziari non correnti, pari ad Euro 23.934 mila, si riferiscono a debiti verso istituti di credito per finanziamenti chirografari a medio lungo termine per le quote con scadenze oltre 12 mesi.

	Saldo al 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Debiti finanziari non correnti	23.934	200	31.729
TOTALE	23.934	200	31.729

I finanziamenti a medio e lungo termine in corso al 30 giugno 2022 e le relative scadenze risultano come da tabella sottostante.

Nella tabella di *maturity analysis*, tali flussi non includono gli interessi.

Finanziamenti	Saldo al 30.06.2022	< 1 Anno	>1<2 Anni	>2<3 Anni	>3<4 Anni	>4 Anni
Finanziamenti con scadenza 2022	2.126	2.126	0	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2023	14.978	13.487	1.491	0	0	0
Finanziamenti con scadenza 2025	11.576	3.469	3.502	3.535	1.071	0
Finanziamenti con scadenza 2026	5.635	1.382	1.400	1.417	1.435	0
Finanziamenti con scadenza 2027	200	16	49	50	51	34
Finanziamenti con scadenza 2028	10.000	0	2.000	2.000	2.000	4.000
TOTALE FINANZIAMENTI	44.515	20.481	8.442	7.002	4.556	4.034

Nel corso del 2022 la Be S.p.A. non ha stipulato nuovi finanziamenti a medio lungo termine mentre nel periodo i rimborsi effettuati ammontano ad Euro 14.007 mila. Per la quota a breve termine dei finanziamenti a medio e lungo termine si rimanda alla Nota 20.

Tra i debiti finanziari a lungo si segnala l'effetto positivo derivante dall'applicazione dell' *amortizing cost* per totali Euro 100 mila.

Relativamente all'esercizio 2022 i *covenants* presenti su alcuni finanziamenti in essere risultano rispettati.

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

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

Nota 20.**Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti**

I debiti correnti verso istituti di credito al 30 giugno 2022 sono pari a circa Euro 21.793 mila e si riferiscono principalmente:

- per Euro 1.286 mila a debiti bancari correnti riferiti principalmente al saldo banca negativo, all'utilizzo di linee di credito sottoforma di finanziamento fornitori e agli interessi passivi maturati ma non liquidati;
- per Euro 20.481 mila alla quota a breve termine, dei finanziamenti a medio lungo termine ottenuti, come da tabella precedente;
- per Euro 26 mila ad altri debiti finanziari a breve.

Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti

	Saldo al 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Debiti finanziari correnti	21.793	1	26.933
TOTALE	21.793	1	26.933

Nota 21.**Passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti**

Le passività finanziarie da diritti d'uso correnti e non correnti al 30 giugno 2022 sono pari ad Euro 10.487 mila e riguardano 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 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.617	3.567
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	6.870	7.615
TOTALE	10.487	11.182

Con riferimento alle opzioni ed esenzioni previste dall'IFRS 16, il Gruppo ha effettuato le seguenti scelte:

- per i noleggi degli autoveicoli la durata media di attualizzazione è pari ad anni 3. I contratti non prevedono opzioni di rinnovo.
- per gli affitti degli immobili la durata media di attualizzazione è pari a 4 anni. I contratti prevedono opzioni di rinnovo di 4 anni, esercitabile da parte del locatario. Il Gruppo valuta eventuali rinnovi a partire da 12 mesi dalla scadenza del contratto.

Nota 22.**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 nell’esercizio 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 31.12.2021	Incr.ti da aggregazioni aziendali	Incrementi – Acc.to	Decrementi - Utilizzi	Altri movimenti	Saldo al 30.06.2022
Fondo TFR	8.027	87	957	(783)	(1.426)	6.862
TOTALE	8.027	87	957	(783)	(1.426)	6.862

Gli Altri movimenti, per Euro 1.426, rappresentano l’effetto complessivo derivante dall’attualizzazione del TFR e dagli incrementi dei tassi avvenuti nel corso del primo semestre.

Le assunzioni attuariali utilizzate ai fini dell’adeguamento del Fondo Tfr secondo i principi IAS/IFRS e le informazioni aggiuntive richieste dallo IAS 19 emendato sono esposte di seguito.

Principali Ipotesi Attuariali

Tasso annuo attualizzazione	3,22%
Tasso annuo inflazione	2,10%
Tasso annuo incremento TFR	3,08%
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%

- Analisi di sensitività*:

Variazione delle ipotesi

Società	TFR	freq. turnover		tasso inflazione		tasso attualizzazione	
		+1%	-1%	+ 1/4 %	- 1/4 %	+ 1/4 %	- 1/4 %
Be S.p.A.	85	86	85	86	84	83	87
Be Management Consulting S.p.A.	3.338	3.344	3.332	3.421	3.260	3.242	3.441
Iquii S.r.l.	402	403	401	412	393	391	414
Be Digitech Solutions S.p.A.	1.187	1.191	1.183	1.201	1.174	1.166	1.209
Be Your Essence	2	2	2	2	2	2	2
Tesla Consulting S.r.l.	57	57	57	59	56	55	59
Be Corporate S.p.A.	173	173	173	174	172	171	175
Crispy Bacon S.r.l.	226	86	85	86	84	83	87

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

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

Società	Service Cost	Duration del piano
Be S.p.A.	0	10,8
Be Management Consulting S.p.A.	931	19,7
Iquii S.r.l.	117	18,6
Be Digitech Solutions S.p.A.	0	7,9
Be Your Essence	2	24,0
Tesla Consulting S.r.l.	21	20,6
Be Corporate S.p.A.	0	5,4
Crispy Bacon S.r.l.	115	22,0

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

- Il numero medio dei dipendenti dell'esercizio 2022, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N.medio esercizio corrente	N.medio esercizio precedente
Dirigenti	159	152
Quadri	224	210
Impiegati	1.410	1.278
Operai	1	1
Apprendisti	70	98
TOTALE	1.862	1.739

Nota 23.**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: IRES 24% ed IRAP 3,9% - 4,82%.

Imposte differite							
	Saldo al 31.12.2021	Acc.ti	Utilizzi	Altri movimenti	Delta cambio	Riclassifica	Saldo al 30.06.2022
Imposte differite	4.679	106	(204)	36	(2)	(1.749)	2.866
TOTALE	4.679	106	(204)	36	(2)	(1.749)	2.866

Nella colonna riclassifica sono evidenziate le imposte anticipate che sono state riclassificate per singola società e per consolidato fiscale nazionale nella voce in commento.

Nota 24.**Altre passività non correnti**

Al 30 giugno 2022 le altre passività non correnti risultano essere pari ad Euro 19.322 mila e la voce si riferisce principalmente alle quote residue del prezzo attualizzato da corrispondere agli ex azionisti delle società acquisite.

Altre passività non correnti

	Saldo al 30.06.2022	Saldo al 31.12.2021
Altre passività non correnti	19.322	16.303
TOTALE	19.322	16.303

Nota 25.**Fondi rischi correnti e non correnti**

Al 30 giugno 2022 i fondi rischi in essere si riferiscono a quanto segue:

- fondi relativi a contenziosi in corso con dipendenti per Euro 303 mila, di cui Euro 171 mila riferiti alla società Be AG, Euro 36 mila riferiti alla Capogruppo ed Euro 92 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 11.905 mila di cui Euro 3.458 mila relativi a premi/incentivi da erogare al personale accantonati nel corso dell'esercizio 2021 ed Euro 8.307 mila relativi alla stima del rischio quantificato a seguito di interlocuzioni con l'agenzia delle entrate – anche conseguenti a recenti evoluzioni normative - in relazione alle modalità seguite in passato ai fini dell'erogazione di compensi al top management, contabilizzati per natura a conto economico (Euro 7.424 mila nel costo del personale, Euro 883 mila negli altri costi operativi). Nel corso del periodo sono stati oggetto di riclassifica Euro 3.503 mila, di cui Euro 3.447 mila ad altre passività a breve relativamente agli emolumenti variabili degli amministratori esecutivi e Key partners a seguito della modifica degli accordi di incentivazione.

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

	Saldo al 31.12.2021	Incrementi	Decrementi	Riclassifiche	Rilasci	Saldo al 30.06.2022
Fondi rischi su penali	31	0	0	0	0	31
Fondi rischi su personale	262	71	(206)	176	0	303
Altri fondi rischi e oneri	7.223	8.307	(22)	(3.503)	(100)	11.905
TOTALE	7.516	8.378	(228)	3.327	(100)	12.239

Nota 26.

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 inferiori ai 12 mesi e di importo inferiore a Euro 5 mila.

Debiti Commerciali

	Saldo al 30.06.2022	Di cui Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Debiti verso fornitori	23.475	438	27.356
TOTALE	23.475	438	27.356

Nota 27.

Debiti Tributari

Il saldo al 30 giugno 2022 è relativo ai debiti tributari residui e all'accantonamento della quota di competenza del 2022 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 30.06.2022	Aggregazioni Aziendali	Saldo al 31.12.2021
Debiti per IRES	3.439	129	2.373
Debiti per IRAP	814	18	383
Altri debiti tributari	1.878		2.121
TOTALE	6.131	147	4.877

Nota 28.**Altre passività e debiti diversi**

Le altre passività e debiti diversi ammontano al 30 giugno 2022 ad Euro 48.204 mila come di seguito dettagliato:

Altre passività e debiti diversi

	Saldo al 30.06.2022	Di cui aggregazioni aziendali	Saldo al 31.12.2021
Debiti verso Istituti previdenziali e di sicurezza sociale	2.786	6	3.838
Debiti verso dipendenti	10.792	20	7.795
Debiti per Iva e ritenute	5.614	223	9.667
Ratei e risconti passivi	4.966	1.075	7.969
Altri Debiti	24.046	6	11.801
TOTALE	48.204	1.330	41.070

I debiti verso istituti previdenziali e di sicurezza sociale, pari ad Euro 2.786 mila, sono relativi ai contributi a carico azienda.

I debiti verso dipendenti ricomprendono i ratei per mensilità aggiuntive maturati al 30 giugno 2022 nonché i ratei di ferie e permessi maturati e non goduti alla data del presente bilancio.

La voce ratei e risconti passivi, per un importo pari ad Euro 4.966 mila, è relativa principalmente a ricavi differiti dovuti a fatture emesse la cui competenza è successiva al 30 giugno 2022.

La voce "Altri debiti", per complessivi Euro 24.046 mila, si riferisce per Euro 13.936 mila al debito verso gli amministratori e Key people per i compensi e gli emolumenti variabili complessivi, questi ultimi da erogarsi nell'esercizio a seguito della modifica degli accordi di incentivazione (secondo quanto già sopra esposto), per Euro 7.500 mila all'acconto annuale previsto dal contratto stipulato con primario istituto di credito, per Euro 500 mila agli acconti da clienti relativi ad anticipazione su contratti pluriennali e per Euro 450 mila al debito per contenziosi definiti.

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 della Q-fin GmbH (oggetto di fusione in Fimas GmbH), Euro 1.056 riferiti alla quota a breve del residuo del prezzo relativo all'acquisizione delle quote di pertinenza di terzi della Tesla S.r.l..

4. Analisi della composizione delle principali voci del Conto Economico

Nota 29.

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 128.896 mila rispetto a Euro 105.759 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 23.137 mila.

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

Ricavi operativi

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Ricavi operativi	128.896	105.759
TOTALE	128.896	105.759

Nota 30.

Altri ricavi e proventi

La voce Altri ricavi e proventi per il Gruppo ammonta al 30 giugno 2022 ad Euro 396 mila, contro un importo pari ad Euro 904 mila al 30 giugno 2021. 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 2022	1° semestre 2021
Altri ricavi e proventi	396	904
TOTALE	396	904

Nota 31.

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 2022	1° semestre 2021
Acquisto materie prime, sussidiarie e di consumo	168	343
TOTALE	168	343

Nota 32.**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 2022	1° semestre 2021
Costi per servizi e prestazioni	54.191	41.268
TOTALE	54.191	41.268

I costi per servizi sono di seguito dettagliati.

Costi per servizi e prestazioni

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Trasporti	7	5
Prestazioni di terzi, consulenze	40.631	33.173
Compensi amministratori e sindaci	4.116	1.247
Costi commerciali	2.145	1.081
Spese pulizia, vigilanza e altri servizi generali	520	564
Servizi di manutenzioni, assistenza	116	115
Utenze e telefonia	714	516
Consulenza - servizi amministrativi	2.062	1.865
Altri servizi (riaddebiti, commissioni, ecc.)	2.465	1.488
Commissioni bancarie e di factoring	260	265
Assicurazioni	190	173
Noleggi e affitti	965	776
TOTALE	54.191	41.268

Si rileva che nella voce Prestazioni di terzi consulenze, pari ad Euro 40.631 mila 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 Compensi amministratori e sindaci pari ad Euro 4.116 mila include anche la quota di competenza dell'esercizio, classificata per natura, relativamente ai bonus di incentivazione pari ad Euro 2.551 mila, che verranno riconosciuti agli Amministratori con responsabilità strategiche, a seguito dell'accelerazione dei piani di incentivazione.

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 33.

Costi del personale

Il dato indicato rappresenta il costo complessivo sostenuto dal Gruppo per il personale dipendente nel corso del primo semestre del 2022.

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.

Inoltre la voce Salari e stipendi è comprensiva dei bonus che verranno riconosciuti ai "key partners" a seguito dell'accelerazione dei piani di incentivazione, per ad Euro 5.832 mila.

Gli Oneri sociali ricomprendono tutti i contributi previdenziali di legge sulle retribuzioni oltre che Euro 1.472 mila, classificati per natura, in relazione ai contributi stimati all'atto di una eventuale regolarizzazione fiscale dei compensi pagati al Top management. In merito si rimanda alla nota 25.

Il Trattamento di fine rapporto è relativo all'accantonamento del TFR maturato nel periodo (a riguardo si veda anche la nota 22 "Benefici verso dipendenti (TFR)").

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*).

Gli Altri oneri del personale comprendono anche Euro 5.952 mila, contabilizzati per natura, a fronte della stima delle imposte da versare legato al rischio inerente alla regolarizzazione fiscale dei compensi pagati al Top management. In merito si rimanda alla nota 25.

Costi del personale

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Salari e stipendi	51.899	37.766
Oneri sociali	11.586	8.625
Trattamento di fine rapporto	2.364	2.026
Altri costi del personale	6.961	901
TOTALE	72.810	49.318

Il numero dei dipendenti al 30 giugno 2022, per categoria è evidenziato nella tabella seguente:

Descrizione	N. periodo corrente
Dirigenti	159
Quadri	224
Impiegati	1.410
Operai	1
Apprendisti	70
Totale	1.862

Nota 34.

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 oltre che Euro 883 mila relativi alle sanzioni stimate, classificate per natura, inerenti il rischio legato alla regolarizzazione fiscale dei compensi, già descritto a nota 25.

Altri costi operativi

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Oneri diversi di gestione	1.364	935
TOTALE	1.364	935

Nota 35.

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 2022	1° semestre 2021
Costi capitalizzati per lavori interni	2.463	2.708
TOTALE	2.463	2.708

Nota 36.**Ammortamenti**

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 2022	1° semestre 2021
Ammortamento Immobilizzazioni Materiali	507	356
Ammortamento Immobilizzazioni Immateriali	2.948	2.916
Ammortamento diritti d'uso	1.920	1.760
TOTALE	5.375	5.032

Nota 37.**Perdite di valore attività correnti**

La voce fa riferimento all'”Accantonamento fondo svalutazione crediti” dell'esercizio, pari ad euro 27 mila, per il quale si rimanda a quanto meglio specificato nel commento alla Nota 12 e al paragrafo 5.1.

Perdite di valore attività correnti

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Perdite di valore attività correnti	27	0
TOTALE	27	0

Nota 38.**Perdite di valore attività immateriali**

La voce fa riferimento alla svalutazione del valore della Customer List, dovuta al mancato rinnovo di contratti identificati in sede di acquisizione dell'allora Loc Consulting Ltd. da parte della Be Management Consulting Ltd per Euro 430 mila.

Perdite di valore attività correnti

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Perdite di valore attività immateriali	430	0
TOTALE	430	0

Nota 39.**Accantonamenti a fondi**

La voce fa riferimento all'accantonamento pari ad Euro 71 mila per contenziosi con il personale effettuati dalla società Be AG ed all'ulteriore rilascio per Euro 100 mila del fondo in essere costituito dalla società Be Solutions per far fronte al contenzioso con INPS relativamente a differenze contributive a debito in capo all'azienda.

Accantonamenti a fondi

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Accantonamento a fondi	(29)	0
TOTALE	(29)	0

Nota 40.**Proventi e Oneri finanziari**

I Proventi finanziari sono rappresentati da interessi attivi bancari.

Proventi e Oneri della Gestione finanziaria

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Proventi finanziari	22	106
Oneri finanziari	(1.019)	(776)
Svalutazioni partecipazioni in altre imprese	(25)	0
Utili (Perdite) transazioni in valuta estera	(182)	45
TOTALE	(1.204)	(625)

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 2022	1° semestre 2021
Interessi passivi c/c bancari	4	10
Interessi passivi factoring e anticipi fatture	261	251
Interessi passivi su finanziamenti	216	228
Altri oneri finanziari	538	287
TOTALE	1.019	776

Il risultato da gestione partecipazioni ha generato nel semestre una perdita pari a Euro 25 mila derivante dalla svalutazione della voce “Partecipazione in altre società” relativamente alla società Engagigo S.r.l. il cui valore è stato azzerato.

Risultato da gestione partecipazioni

	1° semestre 2022	1° semestre 2021
Svalutazioni partecipazioni in altre imprese	25	0
TOTALE	25	0

Nota 41.

Imposte sul reddito correnti, anticipate e differite

Le imposte correnti di competenza del periodo si riferiscono all'imposta Irap per Euro 569 mila e all'imposta Ires e le imposte sui redditi delle consociate estere per complessivi Euro 2.977 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 2022	1° semestre 2021
Imposte correnti	3.546	2.924
Imposte anticipate e differite	(2.379)	412
TOTALE	1.167	3.336

Nota 42.

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 2022	1° semestre 2021
Utile (Perdita) attribuibile agli azionisti ordinari della Società derivante dalla gestione delle attività in funzionamento.	(5.486)	8.113
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	(5.486)	8.113
N. azioni totale	134.897.272	134.897.272
N. azioni proprie detenute	7.157.460	7.157.460
N. azioni ordinarie in circolazione	127.739.812	127.739.812
Utile (Perdita) per azione base attribuibile agli azionisti ordinari della Capogruppo	Euro (0,04)	Euro 0,06
Utile/ Perdita diluito	Euro (0,04)	Euro 0,06

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 303 mila.

5.2. Eventi ed operazioni significative non ricorrenti

Nel periodo in commento il Gruppo Be ha contabilizzato oneri non ricorrenti, ai sensi della delibera Consob 15519 del 27.7.2006, per complessivi Euro 8,3 milioni. Tali oneri, già commentati alla Nota 25, Nota 33 e Nota 34, derivano da scelte di gestione in tema di politiche fiscali e rapporti con l'Agenzia delle Entrate, concordate con i possibili nuovi azionisti in previsione della transazione.

5.3. Rapporti con parti correlate

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha adottato, in data 01 marzo 2014, un nuovo "Regolamento con Parti Correlate", che ha sostituito quello precedentemente in vigore approvato in data 12 marzo 2010. Si rinvia per maggiori dettagli a detto documento pubblicato sul sito della Società (www.be-tse.it).

Si segnala che il Consiglio di Be ha approvato una nuova versione della procedura per le operazioni con parti correlate della Società. La Procedura è stata modificata allo scopo di riflettere alcune modifiche apportate da Consob al Regolamento Operazioni Parti Correlate (con delibera del 22 marzo u.s.) allo scopo di allineare la normativa nazionale a quella prevista da "Market Abuse Regulation".

Per quanto concerne le operazioni con Parti correlate, ivi comprese le operazioni infragruppo, si precisa che le stesse non sono quantificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando nel normale corso di attività delle Società del Gruppo. Dette operazioni sono regolate a condizioni di mercato, tenuto conto dei beni e servizi prestati. La parte correlata del Gruppo Be con cui si sono rilevate transazioni economiche - patrimoniali al 30 giugno 2022 risulta essere: TIP Tamburi Investment Partners S.p.A. Di seguito si riportano i valori al 30 giugno 2022 relativi ai rapporti con le parti correlate:

Crediti e debiti al 30 giugno 2022 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		
Totale Correlate	0	0	0	18	0	0

Crediti e debiti al 31 dicembre 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.				18		
Totale Correlate	0	0	0	18	0	0

Ricavi e costi del 1H 2022 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		Altri costi	Oneri finanziari
Correlate						
T.I.P. S.p.A.				30		
C. Achermann				20		
Totale Correlate	0	0	0	50	0	0

Ricavi e costi del 1H 2021 con parti correlate

	<u>Ricavi</u>			Servizi	<u>Costi</u>	
	Ricavi	Altri Ricavi	Proventi Finanziari		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

Situazione Patrimoniale-Finanziaria Consolidata (ai sensi della delibera Consob n. 15519 del 27 luglio 2006)

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	30.06.22	Di cui parti correlate	31.12.21	Di cui parti correlate
ATTIVITA' NON CORRENTI				
Immobili, Impianti e macchinari	2.716		2.714	
Diritti d'uso	9.563		10.303	
Avviamento	101.406		96.740	
Immobilizzazioni Immateriali	17.802		18.733	
Partecipazioni in imprese collegate	1.094		0	
Partecipazioni in altre imprese	1.893		1.919	
Strumenti derivati	622		0	
Crediti ed altre attività non correnti	485		673	
Imposte anticipate	597		500	
Totale attività non correnti	136.178		131.582	0
ATTIVITA' CORRENTI				
Rimanenze	157		157	
Attività derivanti da Contratti con la clientela	33.960		9.589	
Crediti commerciali	25.332		23.556	
Altre attività e crediti diversi	5.242		3.570	
Crediti tributari per imposte dirette	297		270	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti	728		177	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	35.136		78.447	
Totale attività correnti	100.852	0	115.766	0
Attività destinate alla dismissione	0		6.963	
Totale attività destinate alla dismissione	0		6.963	
TOTALE ATTIVITA'	237.030	0	254.311	0
PATRIMONIO NETTO				
Capitale Sociale	27.109		27.109	
Riserve	38.746		27.702	
Risultato netto di competenza degli Azionisti della	(5.486)	50	11.645	140
Patrimonio netto di Gruppo	60.369	50	66.456	140
Di spettanza di terzi:				
Capitale e riserve	814		553	
Risultato netto di competenza di terzi	534		908	
Patrimonio netto di terzi	1.348		1.461	
TOTALE PATRIMONIO NETTO	61.717	50	67.917	140
PASSIVITA' NON CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti	23.934		31.729	
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti	6.870		7.615	
Strumenti derivati	0		31	
Fondo rischi	413		3.613	
Benefici verso dipendenti (TFR)	6.862		8.027	
Imposte differite	2.866		4.679	
Altre passività non correnti	19.322		16.303	
Totale Passività non correnti	60.267	0	71.997	0
PASSIVITA' CORRENTI				
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie correnti	21.793		26.933	
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti	3.617		3.567	
Debiti commerciali	23.475	18	27.356	18
Fondi rischi correnti	11.826		3.903	
Debiti tributari	6.131		4.877	
Altre passività e debiti diversi	48.204		41.070	
Totale Passività correnti	115.046	18	107.706	18
Passività destinate alla dismissione	0		6.691	
Totale Passività destinate alla dismissione	0		6.691	
TOTALE PASSIVITA'	175.313	18	186.394	18
TOTALE PATRIMONIO E PASSIVITA'	237.030	68	254.311	158

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

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	1H 2022	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti	1H 2021	Di cui parti correlate	Di cui (oneri) proventi non ricorrenti
Ricavi	128.896			105.759		
Altri ricavi e proventi	396			904		
Totale Ricavi	129.292			106.663		
Materie prime e materiali di consumo	(168)			(343)		
Costi per servizi e prestazioni	(54.191)	(50)		(41.268)	(51)	
Costi del Personale	(72.810)		(7.424)	(49.318)		
Altri costi operativi	(1.364)		(883)	(935)		
Costi capitalizzati per lavori interni	2.463			2.708		
<i>Ammortamenti e Svalutazioni:</i>						
Ammortamenti Immobilizzazioni Materiali	(507)			(356)		
Ammortamenti Attività Immateriali	(2.948)			(2.916)		
Ammortamenti Diritti d'uso	(1.920)			(1.760)		
Perdita di valore di attività correnti	(27)			0		
Perdita di valore di immobilizzazioni	(430)			0		
Accantonamenti a fondi	29			0		
Totale Costi Operativi	(131.873)	(50)	(8.307)	(94.188)	(51)	
Risultato Operativo	2.581	(50)	(8.307)	12.475	(51)	
Proventi finanziari	22			106		
Oneri finanziari	(1.201)			(731)		
Risultato da gestione partecipazioni	(25)					
Totale Oneri /Proventi finanziari	(1.204)			(625)		
Risultato prima delle imposte	(3.785)	(50)	(8.307)	11.850	(51)	
Imposte sul reddito correnti	(3.546)			(2.924)		
Imposte anticipate e differite	2.379			(412)		
Totale Imposte sul reddito	(1.167)			(3.336)		
Risultato netto derivante da attività in funzionamento	(4.952)			8.514		
Risultato netto	(4.952)	(50)	(8.307)	8.514	(51)	
Risultato netto di competenza di Terzi	534			401		
Risultato netto di competenza degli Azionisti della Controllante	(5.486)	(50)	(8.307)	8.113	(51)	

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, Euro/ALL ed Euro/CZK relativamente al consolidamento dei valori economici e patrimoniali di Be Shaping the Future Management Consulting Limited, Be Ukraine LLC, Be Shaping the Future, sp z.o.o, Soranus AG, Be Shaping the Future Czech republic s.r.o, Be Think Solve Execute RO S.r.l, Crispy Bacon Shpk, Be TSE Switzerland AG.

L'effetto potenziale sulla voce oneri finanziari, positivo o negativo, connesso alle esposizioni creditorie/debitorie di breve periodo in valuta estera, derivanti dall'oscillazione del tasso di cambio in conseguenza di un'ipotetica ed immediata variazione dei tassi +/- 10%, è riepilogato nella tabella seguente:

Valuta	+10%	-10%
Zloty Polacco (PNL)	(430)	525
Grivna Ucraina (UAH)	2	(2)
Leu Romeno (RON)	(383)	469
Sterlina Inglese (GBP)	(1)	1
Franco Svizzero (CHF)	(196)	239
Lira Albanese (ALL)	0	0
Corona Ceca (CZK)	(37)	46
Totale	(1.045)	1.278

In conseguenza di un ipotetico aumento di tutti i tassi del dieci percento l'effetto complessivo sarebbe stato negativo di Euro 861 mila, contro un effetto positivo pari ad Euro 1.052 mila in caso di una diminuzione dei tassi di pari percentuali.

● 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. Data la natura della

clientela, non si segnalano pertanto al momento rischi aggiuntivi con riferimento alla pandemia Covid-19.

La massima esposizione teorica al rischio di credito per il Gruppo al 30 giugno 2022 è rappresentato dal valore contabile delle attività finanziarie desunto dal prospetto di bilancio consolidato. Il Gruppo ha in corso operazioni di smobilizzo di crediti commerciali “pro-soluto”.

- **Rischio di tasso di interesse**

La Società, che ha contratto i finanziamenti in Euro a tasso variabile, ritiene di essere esposta al rischio che un’eventuale rialzo dei tassi possa aumentare gli oneri finanziari futuri. Risulta stipulato un contratto di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su un finanziamento chirografario ottenuto di Euro 6 milioni per una durata di tre anni, due contratti di swap a copertura del rischio di tasso di interesse su un finanziamento chirografario ottenuto di Euro 10 milioni per una durata di cinque anni, un contratto swap a copertura del rischio di interesse su un finanziamento chirografario di Euro 4 milioni ed infine un contratto swap a copertura del rischio di interesse su un finanziamento chirografario di Euro 10 milioni. Le tabelle riportate nelle sezioni relative ai debiti finanziari correnti e non correnti mostrano il valore contabile, per scadenza, degli strumenti finanziari della Società e del Gruppo che sono esposti al rischio di tasso di interesse.

- **Rischio di liquidità**

Il rischio di liquidità è definito come la possibilità che il Gruppo non riesca a mantenere i propri impegni di pagamento a causa dell’incapacità di reperire nuovi fondi, ovvero di essere costretta a sostenere costi molto alti per far fronte ai propri impegni. L’esposizione a tale rischio per il Gruppo Be è rappresentata soprattutto dalle operazioni di finanziamento attuate. Attualmente sono presenti finanziamenti a breve e a medio/lungo termine con controparti finanziarie bancarie. Inoltre, in caso di necessità, il Gruppo può disporre di ulteriori affidamenti bancari a breve termine. Per il dettaglio delle caratteristiche delle passività finanziarie correnti e non correnti si rimanda alle note 19 e 20 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 19 e 20 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 30.06.2022

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie al FV nel Conto Economico di esercizio	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziari e FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	0	
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	59.292	0	59.292	
Crediti verso clienti		25.332		25.332	12
Attività derivanti da contratti con la clientela		33.960		33.960	11
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	728	0	728	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		728		728	15
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	35.136	0	35.136	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		35.136		35.136	16
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	95.156	0	95.156	

Passività finanziarie al 30.06.2022

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziari e per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	622	(30.804)	(30.182)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(23.934)	(23.934)	19
Derivati di copertura	622		622	7
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(6.870)	(6.870)	21
Altre passività finanziarie		0	0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(48.738)	(48.738)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(21.793)	(21.793)	20
Derivati di copertura			0	7
Debiti commerciali		(23.310)	(23.310)	26
Debiti verso parti correlate		(18)	(18)	26
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(3.617)	(3.617)	21
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie		0	0	
Debiti finanziari verso parti correlate		0	0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	622	(79.542)	(78.920)	

Attività finanziarie al 31.12.2021

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Attività finanziarie al FV nel Conto Economico di esercizio	Attività finanziarie al costo ammortizzato	Attività finanziari e FVOCI	Valore di bilancio	Note esplicative
ALTRE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	0	
Altri crediti e attività finanziarie		0		0	
Crediti finanziari (quota oltre 12 mesi)		0		0	
CREDITI COMMERCIALI	0	33.145	0	33.145	
Crediti verso clienti		23.556		23.556	12
Attività derivanti da contratti con la clientela		9.589		9.589	11
ALTRI CREDITI /ATTIVITA' CORRENTI	0	0	0	0	
ATTIVITA' FINANZIARIE CORRENTI	0	177	0	177	
Crediti finanziari ed altre attività finanziarie correnti		177		177	15
Titoli e attività finanziarie		0		0	
DISPONIBILITA' LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	0	80.167	0	80.167	
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti		80.167		80.167	16
TOTALE ATTIVITA' FINANZIARIE	0	113.489	0	113.489	

Passività finanziarie al 31.12.2021

<i>Valori in migliaia di Euro</i>	Passività finanziari e per strumenti derivati	Passività finanziarie al costo ammortizzato	Valore di bilancio	Note esplicative
DEBITI E PASSIVITA' FINANZIARIE NON CORRENTI	(31)	(39.476)	(39.507)	
Debiti finanziari ed altre passività finanziarie non correnti		(31.729)	(31.729)	19
Derivati di copertura	(31)		(31)	7
Passività finanziarie da diritti d'uso non correnti		(7.747)	(7.747)	21
Altre passività finanziarie			0	
PASSIVITA' CORRENTI	0	(57.901)	(57.901)	
Debiti finanziari ed altra passività finanziarie correnti		(26.934)	(26.934)	20
Derivati di copertura			0	7
Debiti commerciali		(27.338)	(27.338)	26
Debiti verso parti correlate		(18)	(18)	26
Passività finanziarie da diritti d'uso correnti		(3.611)	(3.611)	21
ALTRE PASSIVITA' FINANZIARIE	0	0	0	
Altre passività finanziarie			0	
Debiti finanziari verso parti correlate			0	
TOTALE PASSIVITA' FINANZIARIE	(31)	(97.377)	(97.408)	

Si precisa che il *fair value* di strumenti derivati fa riferimento a tecniche valutative 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 2022</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale <i>fair value</i>	Note esplicative
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	622	0	622	0	622	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	23		23		23	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento BNL	10		10		10	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM	4		4		4	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento ISP	585		585		585	7

<i>Voce di bilancio al 31 dicembre 2021</i>	Valore di bilancio	Livello I	Livello II	Livello III	Totale <i>fair value</i>	Note esplicative
Derivati di copertura su strumenti di equity	0	0	0	0	0	
- Put					0	
- Call					0	
Derivati designati per il cash flow hedge	(31)	0	(31)	0	(31)	
- Contratti forward					0	
- IRS su tassi contratto su finanziamento Unicredit	(36)		(36)		(36)	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento BPM 10 mln	(22)		(22)		(22)	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento Intesa 10mln	46		46		46	7
- IRS su tassi contratto su finanziamento BNL 6mln	(19)		(19)		(19)	7

5.5. Posizioni o transazioni derivanti da operazioni atipiche ed inusuali

Il Gruppo non ha posto in essere nel corso del primo semestre 2022 operazioni atipiche ed inusuali così come definite dalla Comunicazione Consob n. DEM/6064293.

6. Eventi successivi alla chiusura del bilancio al 30 giugno 2022

Con riferimento all'operazione Be/Engineering si rende noto che ad oggi sono già state ottenute tutte le autorizzazioni regolamentari cui era sospensivamente condizionata l'esecuzione dell'operazione, fatta eccezione unicamente per quelle riguardanti i profili antitrust e foreign

investment/golden power nel territorio della Romania (le “Autorizzazioni Romania”). È pertanto ragionevole assumere che, in considerazione delle aspettative in ordine alla tempistica per il rilascio delle Autorizzazioni Romania e all’auspicato avveramento di tutte le ulteriori condizioni sospensive contrattualmente previste (si veda al riguardo il comunicato stampa del 20 giugno 2022), il closing dell’operazione possa avere luogo nella settimana che avrà inizio il 19 settembre.

Milano, 13 settembre 2022

/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 2022.

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 2022 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, 13 settembre 2022

/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 2022



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 2022. 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. È nostra la responsabilità di esprimere una conclusione sul bilancio consolidato semestrale abbreviato sulla base della revisione contabile limitata svolta.

Portata della revisione contabile limitata

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

Conclusioni

Sulla base della revisione contabile limitata svolta, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il bilancio consolidato semestrale abbreviato del Gruppo Be al 30 giugno 2022, 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.

Milano, 13 settembre 2022

PricewaterhouseCoopers SpA

Francesco Ferrara
(Revisore legale)

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