

## Il caso virtuoso di Be, in sei anni dalla black list agli alti requisiti

di Lucio Sironi

Quello di Be è un caso unico nel suo genere, un turnaround che ha consentito a una società di trasformarsi e in pochi anni di balzare dalla black list delle osservate speciali di Piazza Affari fino al segmento delle quotate ad alti requisiti. Era il 2008 quando la famiglia Achermann è entrata nel capitale della allora Data Service, partecipata anche da Tamburi Investments Partners, con l'obiettivo di avviare nuove attività di consulenza direzionale nel segmento It consulting e nel settore dei financial services. In tempi stretti è diventata un punto di riferimento per il mondo



Stefano Achermann

finance e insurance italiano, che nel frattempo era entrato in una crisi profonda e dato molto lavoro ai professionisti di Be, le cui competenze sono risultate essenziali per

esempio per aiutare gli istituti di credito a ricostruire le loro basi con l'automazione dei servizi e la digitalizzazione. La strategia di internazionalizzazione di Be è stata avviata nel 2011 con una società



londinese, due anni dopo l'espansione ha riguardato Polonia ed Europa dell'est con accordi e acquisizioni per oltre 35 milioni, mentre al 2014 risale l'avvio dell'attività in Romania, più la nascita di Be Sport, società che mira a diversificare nel settore entertainment, quindi il lancio di un polo di consulenza internazionale per la digital economy con il nome di iBe a Londra. Il 2014 è poi anche l'anno dell'accesso allo Star, consacrazione del rilancio portato a termine. Nei due anni successivi sono state effettuate altre acquisizioni in Germania e Gran Bretagna, mentre gli ultimi colpi sono recenti, febbraio 2017, con l'ingresso al 60% in Fimas, società di consulenza basata a Francoforte, e sempre al 60% in Paystrat, sede a Madrid.

Oggi Be è un gruppo che dichiara ricavi per 136,7 milioni di euro (dato 2016, +18,4%), ebitda adjusted di 18,2 milioni, ebit di 11,2 milioni, utile netto di 4,25 milioni, pfn di 1,6 milioni (era di 7,1 a fine 2015) e in grado di distribuire an-

che un dividendo di 0,0148 euro, buona abitudine avviata già lo scorso anno. L'ad Stefano Achermann guarda avanti e nei giorni scorsi il gruppo ha tracciato i principali target che si propone di raggiungere entro il 2019 e cioè: valore della produzione superiore a 200 milioni, per oltre il 50% derivante dal perimetro estero; margine operativo lordo superiore a 28 milioni (si tratterebbe di un balzo del 90% rispetto a fine 2015), per il 75% atteso dal segmento business consulting; indebitamento finanziario netto in sostanziale equilibrio, tenendo anche conto di impieghi per m&a attesi per 20 milioni (non dispiacerebbe un riequilibrio attraverso acquisizioni nell'area dell'it), investimenti per 8 milioni e dividendi per 6 milioni. Nel frattempo l'azionariato di Be, dove il flottante rappresenta il 51%, si è arricchito con molti investitori istituzionali e alle spalle di Tip (Tamburi) che ha il 23,4% e alla famiglia Achermann (15,8%) spicca il 9,9% di Bny Mellon. (riproduzione riservata)

## Il boom di Retelit, finalmente in utile, tra cavi sottomarini e cloud

di Manuel Follis

L'ultimo trimestre del 2016 è stato il migliore della storia dell'azienda e così Retelit per la prima volta ha anche chiuso un bilancio annuale registrando un utile operativo. Gli investitori in realtà si erano resi conto da tempo del rilancio in atto nella società, che oggi è uno dei principali operatori italiani di servizi dati e infrastrutture nel mercato delle tlc, e non a caso il titolo quotato al segmento Star nell'ultimo mese ha guadagnato il 20%, negli ultimi sei mesi il 102% e nell'ultimo anno il 131%. Dal minimo del febbraio 2016 di 0,426 euro al massimo toccato il 14 marzo a 1,4 euro la performance è stata del 228%. E così quello di Retelit è diventato un caso da raccontare. «In effetti la nostra è una perfetta storia di turnaround», spiega a MF-Milano Finanza l'ammi-

nistratore delegato Federico Protto, alla guida dell'azienda dal gennaio del 2015. «Dal punto di vista finanziario abbiamo puntato ad aumentare i volumi contenendo i costi e focalizzandoci sulle infrastrutture, anche con investimenti importanti di cui finalmente beneficemo nel 2017». I ricavi sono passati da 37 milioni nel 2014 a 42 nel 2015 a quasi 50 nel 2016, con un ebitda margin passato dal 26,2% del 2015 al 29,4% del 2016. La posizione finanziaria netta a fine 2016 era positiva per 8,1 milioni rispetto agli 11,5 milioni di fine 2015. E per il 2017 il gruppo si attende un ulteriore incremento dell'ebitda tra 20 e 23 milioni, con un ebit anch'esso in aumento tra 6 e 9 milioni. «I numeri già da soli indicano qual è stato uno dei nostri driver: il fatturato quest'anno è cresciuto del 18%, l'ebitda del 32%, i costi solo del 4%», continua Protto. Per il futuro uno

degli obiettivi è cambiare il mix dei ricavi che dal 2017 vedranno affiancarsi ai tre pilastri del wholesale nazionale e internazionale e del mercato business, cioè quello rivolto alle imprese, anche i proventi derivanti dal cavo sottomarino AAE-1, che negli ultimi anni è stato il principale investimento dell'azienda. Nel segmento business l'azienda nel 2016 ha continuato lo sviluppo di servizi basati sulla cloud e data center e così Fendi ha affidato a Retelit i servizi di monitoraggio delle proprie applicazioni, Colnago (biciclette sportive) ha ordinato una connettività inter-

net e servizi di cloud storage, mentre Credito fondiario ha ordinato servizi di virtual data center per le proprie in-



Federico Protto

frastrutture It. A fine 2016 il mercato business rappresentava il 13% dei ricavi, ma «gli obiettivi di piano», spiega l'ad, «prevedono che al 2021 il fatturato sia bilanciato tra i proventi derivanti dal cavo (21%), quelli del business (24%), quelli del national wholesale (29%) e quelli dell'international wholesale (26%)».

Alla luce dell'ultimo esercizio la società ha anche alzato i target: «sempre a fine piano puntiamo a registrare un fatturato tra 89 e 93 milioni». (riproduzione riservata)

## La bresciana Gefran che ha sconfitto due crisi prima del rilancio

di Antonio Lusardi

Altra storia da manuale è quella di Gefran, azienda bresciana di sistemi e componenti per l'automazione e il controllo dei processi industriali. Nata negli anni Sessanta in un garage, fondata dai fratelli Franceschetti come impresa artigiana, simile a tante altre eccellenze industriali italiane, negli anni successivi Gefran è cresciuta nel settore dei termostatori prima e dei sensori poi, fino a sbarcare all'estero nei primi anni Novanta, un passo in apparenza scontato ma che molte aziende italiane non fecero. «L'internazionalizzazione è stata un processo naturale per noi», spiega Giovanna Franceschetti, investor relator e figlia del presidente Ennio Franceschetti, fondato-



Giovanna Franceschetti

re insieme al fratello Giacomo, «i nostri clienti, produttori di macchine industriali, erano già esportatori e noi abbiamo seguito i loro prodotti per fornire ricambi e servizi per i nostri componenti». La pre-

senza internazionale di Gefran ha poi fatto il salto dimensionale: ora conta cinque stabilimenti produttivi tra Svizzera, Brasile, Stati Uniti, India e Cina; inoltre realizza all'estero più del 70% del suo fatturato. Una trasformazione impossibile senza la quotazione, avvenuta nel 1998. «L'arrivo in Borsa fu



dettato dalla volontà di raccogliere risorse per alimentare la crescita», ricorda Giovanna Franceschetti, «il collocamento fu interamente ad aumento di capitale». La liquidità raccolta fu investita in operazioni di m&a all'estero, acquisendo nel 1999 l'americana Isi e la francese Coreci. «La trasparenza garantita dall'essere una società quotata ha facilitato notevolmente i rapporti con i partner esteri, accorciando i tempi delle trattative», precisa la manager. Negli anni seguenti ci furono l'entrata nel business degli inverter nel 2003, lo sbarco in Cina nel 2004 e in India, a Pune, nel 2008. Lo stesso anno però ha segnato anche l'arrivo, violento, della crisi finanziaria mondiale, che colpì duramente il settore di Gefran, che in un solo anno perse oltre il 20% del fatturato. «La ripresa arrivò velocemente, grazie alla presenza internazionale», spiega Giovanna Franceschetti, «e anche al business degli inverter fotovoltaici, che si è però rivelato in seguito una soluzione effimera». Dal 2012 una nuova crisi: tre anni difficili, a cui l'ad Maria Chiara Franceschetti ha risposto nel

2016 con un solido piano di rilancio e ristrutturazione. «Siamo usciti dal fotovoltaico e ci siamo concentrati sulle nostre attività storiche», dice l'investor relator, «razionalizzando, managerizzando, stringendo la cinghia (anche con il ricorso alla mobilità) e cercando di recuperare marginalità dove fosse possibile. Siamo tornati ai fondamentali, senza mai smettere di investire in ricerca e sviluppo, ambito in cui collaboriamo con diversi atenei». Un processo di cui si sono visti i risultati nei conti del 2016, chiuso con un fatturato di 119,33 milioni (+3,4%) e un mol raddoppiato a 11,3 milioni. Il debito si è quasi dimezzato da 24,88 a 12,92 milioni. L'ultima riga del bilancio da rossa nel 2015 (per 4,77 milioni) è passata in utile per 3,95 milioni, permettendo distribuire un dividendo di 25 centesimi per azione. Un ritorno sulla rotta di cui i mercati si sono accorti già mesi prima di questi conti: dal 16 marzo 2016 al 16 marzo 2017 la performance di Gefran a Piazza Affari è un non indifferente +205%, da 1,6 a 4,83 euro per azione. (riproduzione riservata)