

Carissimi azionisti,

insieme al co-fondatore di questa azienda, nonché attuale Presidente, Marco Pomè, desidero ringraziarvi per la fiducia che avete riposto nei nostri confronti. Sentiamo entrambi la responsabilità verso tutti voi e tutte le persone che ogni giorno lavorano insieme a noi per il bene dell'azienda. Abbiamo sempre avuto come primo obiettivo la costruzione di un futuro di crescita sana e sostenibile per la nostra impresa. Dal 2006 fino ad oggi, pur con inevitabili errori, ci siamo riusciti, non abbiamo nessun buon motivo per credere che non ci riusciremo da qui in avanti. Vorremmo far diventare questa comunicazione un modo semplice e chiaro per mettervi al corrente dell'attività della società e delle prospettive di sviluppo nel breve, ma anche nel medio/lungo termine. Ci impegneremo quindi personalmente con voi per fornirvi tutti gli elementi che possano permettervi di avere un quadro di riferimento il più possibile oggettivo e che quindi possano aiutarvi nelle scelte di investimento presenti e future.

Le persone al centro

Cari azionisti, il nostro primo pensiero è rivolto a tutti coloro che lavorano con noi. L'azione quotidiana e la costruzione della nostra impresa sono in primo luogo finalizzate al benessere dei nostri dipendenti e, di riflesso, delle loro famiglie. Abbiamo sempre creduto che questa sia la base sulla quale costruire il nostro business e i nostri affari. I ricavi, i margini, i numeri in generale sono una conseguenza di questo stile e di questo approccio, che di certo non cambierà da qui in avanti.

Descrizione del Business

Lindbergh Spa opera nel settore MRO (Maintenance, Repair and Operations) offrendo servizi di logistica unici attraverso una piattaforma tecnologica (T-Linq) all'interno della quale vengono gestiti ordini, missioni di servizio, rendicontazione ecc.. Il nostro servizio principale è la consegna notturna delle parti di ricambio direttamente all'interno dei furgoni dei nostri clienti (innight inboot delivery). I nostri clienti finali sono i tecnici manutentori che appartengono a grandi brand internazionali della manifattura che sottoscrivono con noi contratti di servizio pluriennali. Ci lega a loro un rapporto di partnership di lunga data, consolidato nel tempo grazie alla qualità dei nostri servizi e alla strategicità degli stessi per i nostri clienti. Questi contratti sono, senza ombra di dubbio, la base solida e sicura sulla quale poggia tutto il nostro business model. Negli anni siamo stati in grado di aumentare la quantità dei servizi offerti per i tecnici, facendo leva sulla nostra logistica così unica e performante. Amiamo dire che la logistica non è il fine ultimo del nostro business, ma "solo" il mezzo attraverso il quale vogliamo fare impresa e creare valore per noi e per i nostri clienti. L'altra importante Business Unit attiva è il Waste Management. Circa il 20% della cifra d'affari arriva da questo servizio, rivolto sia ai clienti attivi col servizio core, sia a clienti che hanno esclusivamente questo tipo di esigenza. Anche qui lavoriamo direttamente con grandi gruppi italiani e internazionali che negli anni ci hanno rinnovato la fiducia e con i quali siamo stati capaci di costruire progetti e servizi di qualità.

Francia

Dal mese di settembre 2021 abbiamo acquisito il pieno controllo (77%) della società francese Lindbergh France. Abbiamo colto l'occasione di entrare nel mercato francese, sapendo che acquisivamo una società in grande difficoltà finanziaria e con consistenti perdite pregresse. Da aprile 2020 ad agosto 2021 la società ha fatto registrare perdite operative per 2.6 milioni su un giro d'affari di circa 8 milioni, con una perdita media mensile di circa 160k euro. Credevamo e crediamo ancor di più oggi nel potenziale di questa società e quindi del mercato francese, che per dimensioni e per tipologia di clienti è più vasto di quello italiano. In questi mesi abbiamo operato in parallelo su queste priorità:

- **Riorganizzazione di tutte le operations:** abbiamo razionalizzato e ridotto drasticamente i fornitori di trasporto e ridisegnato completamente il network distributivo. Per ogni regione è stato selezionato un fornitore di riferimento che lavora in esclusiva secondo le nostre richieste (ad esclusione di qualche zona dove la densità distributiva è molto bassa).
- **Implementazione della nostra piattaforma informatica T-Linq:** tutti i dati della Francia girano sulla stessa piattaforma SW utilizzata in Italia. Questo significa uniformare i processi di controllo e i flussi amministrativi, oltre che creare le premesse per lo sviluppo commerciale dei servizi dedicati ai tecnici.
- **Centralizzazione delle funzioni di supporto:** le attività di Customer Service, la direzione commerciale e quella operativa, sono gestite direttamente dalla nostra sede di Cremona. In questo modo abbiamo il pieno controllo della gestione dei clienti e costi di struttura inferiori rispetto a prima dell'acquisizione.
- **Rinnovi contrattuali con i clienti esistenti:** di gran lunga la parte più difficile e faticosa di tutto il progetto. Siamo riusciti a mantenere tutti i clienti, nonostante la completa riorganizzazione abbia portato parecchi disservizi, con i quali abbiamo oggi un rapporto di rinnovata fiducia che si è concretizzato nei rinnovi contrattuali per i prossimi anni. All'interno dei rinnovi siamo riusciti a concordare aumenti tariffari, talvolta importanti, soprattutto su quei clienti con tariffe decisamente troppo basse, frutto di una mancata o errata gestione commerciale pregressa.
- **Aumento dei volumi e dei nuovi clienti:** abbiamo iniziato da subito a lavorare per aumentare i clienti attivi e per incrementare i volumi sui clienti esistenti. Dal mese di novembre 2021 sono entrati due nuovi e importanti brand, uno dei quali è già nostro cliente da anni in Italia. Sono in corso nuovi test con clienti di considerevole rilevanza.

La sfida è ancora davanti a noi, ma abbiamo la consapevolezza di aver intrapreso la strada giusta e di aver gettato le basi per una crescita sana e sostenibile della controllata francese. L'obiettivo strategico è quello di prendere sempre più il controllo delle operations e quindi di dipendere sempre meno da fornitori terzi nell'erogazione dei servizi. Solo in questo modo potremo incrementare la qualità e la quantità dei nostri servizi e quindi la fiducia dei nostri clienti ed essere sempre più attrattivi per quelli potenziali. Replicare la storia di successo italiana è un obiettivo ambizioso, verso il quale dobbiamo correre senza indugio. Operazioni societarie con alcuni fornitori selezionati e di qualità potrebbero rappresentare la via più veloce per la realizzazione di questo progetto.

Strategie e investimenti

La nostra strategia di crescita è molto semplice e chiara: **più tecnici, più servizi, più tecnologia**. Tutti gli investimenti sono e saranno finalizzati ad incrementare direttamente queste voci o a metterci nelle condizioni migliori per accelerare questo processo.

Più tecnici: l'ingresso nel mercato francese ci ha permesso di poter iniziare a lavorare su una base di circa 4.000 tecnici, un numero doppio rispetto a quello dei tecnici gestiti in Italia. Oggi molti di questi tecnici usufruiscono solo del servizio base (consegna di ricambi innight inboot), altri non sono mai stati serviti direttamente (consegniamo la merce presso le loro filiali). La potenzialità è ben evidente guardando i dati riportati nella tabella sottostante (anno 2021).

	Italia	Francia	Totale
N° tecnici al 31/12/21	1.921	3.983	5.904
Ricavo mensile medio a tecnico	351 €	169 €	224 €

Più servizi: nella tabella sottostante è ben rappresentato l'impatto della vendita di nuovi servizi oltre alla consegna notturna. Come ovvio il modello in Italia è già in fase avanzata di realizzazione, mentre in Francia siamo ancora all'inizio.

	Italia	Francia	Totale
Ricavo mensile medio a tecnico	351 €	169 €	224 €
Quota servizio base	181 € - (51,5%)	135 € - (79,8%)	150 € - (67%)
Quota altri servizi	170 € - (48,5%)	34 € - (20,2%)	74 € - (33%)

Più tecnologia: stiamo investendo sullo sviluppo della nostra piattaforma tecnologica T-Linq, per renderla sempre di più uno strumento in grado di supportare la nostra crescita e l'erogazione dei nostri servizi a una platea di tecnici sempre più numerosa. Nel corso del 2022 sono previsti investimenti per circa 400keuro. Lo studio di un sistema di apertura dei furgoni keyless è un altro obiettivo dell'anno in corso.

Rischi e ambiente esterno

Non v'è dubbio che i maggiori rischi che viviamo sono legati all'instabilità geopolitica che ha ripercussioni sui prezzi delle materie prime e dell'energia. Negli ultimi mesi abbiamo subito un aumento vertiginoso dei costi dei carburanti che solo in parte è stato attutito dagli incrementi tariffari verso i clienti. Questo lo si deve al fatto che nei contratti, pur essendo sempre previsto un adeguamento automatico in funzione della variazione del prezzo dei carburanti, l'applicazione degli aumenti è traslata di qualche mese rispetto all'evento. Stiamo lavorando con i clienti per ridefinire lo schema e per arrivare ad una applicazione puntuale mensile degli adeguamenti tariffari (sia in aumento, sia in riduzione). Oltre a questo, le tensioni internazionali, rischiano di far traslare le decisioni all'interno dei grandi gruppi; questo spesso ci penalizza nella chiusura dei contratti o nell'implementazione di nuovi servizi.

Cosa potevamo fare meglio

Siamo sicuramente persone che fanno, scelgono e decidono, questo alla lunga paga, ma porta con sé anche il rischio di sbagliare. L'impegno che possiamo tranquillamente prenderci con tutti voi è quello di ponderare sempre e comunque, talvolta in modo maniacale, le conseguenze di una scelta sbagliata. Le scelte che poi si rivelano sbagliate non devono mai e poi mai mettere a repentaglio la solidità aziendale, né tanto meno, la continuità aziendale. Ecco quindi, a nostro parere, cosa potevamo fare meglio.

- In Francia abbiamo sicuramente sottovalutato i problemi linguistici, pochi francesi parlano o sono disposti a parlare in inglese. Questo non ha aiutato e talvolta non aiuta nelle relazioni, giocoforza abbiamo dovuto imparare il francese per avere dei rapporti lavorativi accettabili. Anche la squadra dei consulenti, soprattutto quelli legali e fiscali, è in fase di ridefinizione proprio per questo motivo.
- Lato commerciale abbiamo tralasciato o meglio trascurato alcuni clienti più piccoli che, anche per questa ragione, non hanno mai espresso tutto il loro potenziale. Il risultato è stato un fatturato stagnante nel corso degli ultimi anni. Ora sono stati tutti ripresi con l'obiettivo di incrementare servizi e quindi ricavi.
- Comuniciamo poco e male. Con la presenza in Borsa, come ovvio, abbiamo più visibilità, ma non basta. Da qualche mese abbiamo una persona che si dedica allo sviluppo del canale informativo, anche e soprattutto sulle diverse piattaforme social.
- Facciamo ancora poco per i nostri dipendenti. Il nostro obiettivo di costruire una casa sicura ed accogliente per tutti coloro che lavorano qui, è ancora lontano dall'essere realizzato. Non possiamo fermarci al solo incentivo economico. L'azienda è un luogo dove si deve stare bene e dove ognuno deve sentirsi realizzato e parte attiva di un progetto comune.

Numeri consolidati

Analizzando il bilancio consolidato IAS di Gruppo 2021, rispetto allo IAS 2020 (il Gruppo era composto dalla sola emittente), i dati più rilevanti sono i seguenti:

I ricavi delle vendite e delle prestazioni crescono del 50% passando da Euro 8,99 milioni € del 2020 a Euro 13,51 milioni del 2021. I **ricavi consolidati**, comprensivi anche di altri ricavi e proventi per Euro 140 migliaia, sono pari a Euro 13,65 milioni in crescita del 50% rispetto a Euro 9,08 milioni conseguiti nel precedente esercizio 2020.

Tutte le Business Unit (“BU”) hanno registrato un incremento dei ricavi, in particolare la BU Network Management è cresciuta del 50% con ricavi pari a Euro 10,73 milioni (Euro 7,22 milioni nel 2020); la BU Waste Management (operativa solo in Italia) registra ricavi pari a Euro 2,2 milioni, in crescita del 25% rispetto al 2020 (Euro 1,76 milioni nel 2020). Da segnalare la buona performance anche della nuova BU Warehouse Management (operativa solo in Italia) con ricavi pari a Euro 0,57 milioni.

Dopo aver speso costi operativi per Euro 11,57 milioni, l’**EBITDA** è pari a Euro 2,08 milioni (EBITDA Margin del 15,2%), in aumento del 17% rispetto al corrispondente dato al 31 dicembre 2020, pari a Euro 1,79 milioni.

Dopo aver speso ammortamenti e svalutazioni per Euro 1,064 milioni, l’**EBIT** (risultato operativo), è pari a Euro 1,02 milioni rispetto a Euro 1,13 milioni al 31 dicembre 2020.

Il **Risultato d’esercizio** si è attestato a Euro 0,71 milioni (pari a Euro 0,80 milioni al 31 dicembre 2020).

Si evidenzia che il consolidamento di Lindbergh France (per il periodo compreso tra settembre e dicembre 2021) ha da un lato incrementato i ricavi consolidati per Euro 2,67 milioni, dall’altro ha avuto un effetto negativo sull’EBITDA per Euro 0,35 milioni e sul risultato d’esercizio consolidato per Euro 0,38 milioni di euro, a fronte della perdita registrata dalla controllata francese nel periodo considerato.

Per quanto riguarda Lindbergh France, si precisa che la perdita pari a Euro 0,38 milioni computa anche circa 55.000 euro di costi non contabilizzati nel periodo di imposta precedente e chiuso al 31 agosto 2021. Al netto di questi costi, la perdita media mensile della controllata francese, nel periodo settembre/dicembre 2021, è stata pressoché dimezzata rispetto alla gestione precedente per effetto delle sinergie sviluppate con Lindbergh S.p.A. e delle azioni di efficientamento realizzate.

La **Posizione Finanziaria Netta** del Gruppo al 31 dicembre 2021 è passiva (debito) e pari a circa Euro 2,78 milioni di euro rispetto al 31 dicembre 2020 quando era passiva (debito) e pari a circa Euro 1,77 milioni.

L’incremento dell’indebitamento finanziario di Gruppo è dovuto principalmente all’applicazione dei principi internazionali IAS, che per i leasing e gli affitti prevede di contabilizzare il debito residuo in funzione della durata dei contratti. Le disponibilità liquide al 31 dicembre 2021 passano da Euro 0,83 milioni del 2020 a Euro 4,13 milioni del 2021, principalmente per effetto dell’aumento di capitale legato all’operazione di quotazione su Euronext Growth Milan.

Il **Patrimonio Netto** è pari a Euro 4,22 milioni rispetto a Euro 1,39 milioni al 31 dicembre 2020.

Per chiudere, riprendiamo un brevissimo commento comparso in rete ad opera di uno dei tanti piccoli azionisti della nostra società dopo la pubblicazione dei dati 2021: “una bella società che si sta strutturando per un radioso futuro”.

Il bello deve ancora venire, grazie a tutti.

Michele Corradi - *(CEO di Lindbergh S.p.a.)*

Marco Pomè - *(Presidente di Lindbergh S.p.a.)*

Pescarolo ed Uniti (CR) – *13 maggio 2022*