

Pescarolo ed Uniti (CR) – 12 aprile 2024

Carissimi azionisti,

dopo un anno ci troviamo tra le mani dei buoni risultati, ma rappresentano il passato. Ciò che ci muove e ci dà energia e forza è sempre la costruzione del nostro futuro. Quando vivi l'azienda giorno dopo giorno sai perfettamente che il risultato che stai portando oggi è frutto del lavoro dei mesi e degli anni precedenti. Il lavoro sul futuro, che sfugge alle analisi dei numeri del presente, è quello di cui vi vorrei parlare. Il nostro 2023, da questo punto di vista, è stato un anno davvero importante, molto più della crescita del risultato netto di Gruppo. Quando si vuole rappresentare il percorso di un'azienda, dalla sua fondazione in avanti, si scelgono delle date (le cosiddette *milestones*) attraverso le quali si ripercorrono i passaggi fondamentali senza i quali l'azienda non sarebbe quella che oggi tutti conoscono. Il 2023 per noi è stato una *milestone* nell'evoluzione del Gruppo. La decisione di investire nel settore HVAC (Heating, Ventilation, Air Conditioning) è un punto di svolta.

### **Business**

Partiamo dal presupposto che, senza una base solida e stabile del business, qualsiasi progetto di sviluppo futuro sarebbe davvero complicato, per non dire impossibile. Occuparci del *core business*, farlo crescere, migliorarlo, ottimizzarlo e avere relazioni durature e di fiducia con i nostri clienti resta in cima alla lista delle priorità aziendali. Da questo punto di vista, la grande stabilità in termini di crescita e margini delle attività **in Italia**, è senza dubbio la base solida sulla quale facciamo affidamento per costruire il nostro futuro. La nostra unicità nel mercato, insieme alla capacità di costruire nuovi servizi e di attrarre nuovi clienti, ci fa essere molto positivi. La relazione duratura e pluriennale con i grandi clienti storici è la conferma della bontà e stabilità del nostro modello di business.

Questo discorso, come ho specificato, vale per le attività in Italia e per tutte le Business Unit. **In Francia**, per il momento, non siamo ancora riusciti a prendere una strada stabile di marginalità e quindi di generazione di cassa. Non possiamo quindi dire di essere soddisfatti, dopo un primo semestre buono e con i primi risultati positivi in termini di margini, abbiamo vissuto un secondo semestre di segno opposto, che ha di fatto azzerato quanto prodotto nella prima parte dell'anno. Le ragioni ci sono chiare, partendo dalla scelta non azzeccata del Direttore Generale (le persone fanno sempre la differenza), arrivando a un mancato adeguamento tariffario negli ultimi due anni con tutti i principali clienti (i contratti pluriennali, firmati a fine 2021, sono stati un ostacolo). Le autorizzazioni per iniziare a erogare e vendere i servizi rifiuti, come in Italia, procedono più lentamente di quanto avevamo previsto. Potrei andare avanti elencandovi tutte le ragioni, ma in questa sede lo ritengo poco utile.

Siamo molto soddisfatti, invece, dello sviluppo del **settore HVAC** avviato nell'estate 2023. Abbiamo un vero progetto industriale in un mercato che è polverizzato e uguale a sé stesso da oltre 40 anni. La strategia di consolidamento dei tecnici di manutenzione e di installazione continuerà speditamente anche nel 2024. L'obiettivo, nei prossimi tre anni, è di arrivare ad essere il primo *player* del settore nel mercato italiano. Le aziende che stiamo acquisendo hanno tutte una storia lunga e importante nei loro territori, gestiscono da anni migliaia di clienti (soprattutto privati) e sono in salute da un punto di vista finanziario. Non ultimo, sono anche delle ottime opportunità finanziarie di investimento. Andiamo avanti con entusiasmo e convinzione in un progetto molto scalabile.

### **Capital & Energy allocation**

Vi ho parlato brevemente delle nostre iniziative di business, legate ai diversi mercati e settori. Ognuna di queste è continuamente soggetta ad analisi di capital allocation, ma anche di energy allocation. Dosare correttamente le energie e il tempo impiegato dalle persone sulle diverse priorità aziendali è cruciale per il raggiungimento degli obiettivi. Un'opportunità può essere molto interessante da un punto di vista finanziario (basso rischio di perdita o esiguo impegno di capitale a fronte di potenziali guadagni elevati), ma tremendamente lunga e dispendiosa da portare avanti in termini di energie. Tutte le iniziative devono trovare l'equilibrio tra capital & energy allocation. Non faremo quindi niente di diverso da quello che abbiamo sempre fatto, cercheremo di impiegare le risorse disponibili in modo efficiente per massimizzare il valore del Gruppo.

### **Azionisti**

Porto molto rispetto e gratitudine per chi ha deciso di investire una parte, anche piccola, dei suoi risparmi nella nostra azienda. Sento davvero tanta responsabilità nei confronti di ognuno. Proprio per questo mi rendo sempre disponibile a rispondere a chiunque chieda notizie o informazioni sul nostro business o sul nostro modo di gestire l'azienda. Specialmente nell'ultimo anno, questa attività ha anche avuto dei ritorni molto soddisfacenti, oltre che essere gratificante umanamente. Stiamo studiando la possibilità di organizzare uno o più incontri con chiunque abbia la necessità di farci domande o abbia curiosità sul nostro modello di business. Una sorta di Q&A dove il management di Lindbergh è a disposizione degli investitori retail. Contiamo di trovare il modo giusto e di riuscirci già nei prossimi mesi. Siamo molto soddisfatti anche per la fiducia che ci ha dimostrato un fondo importante come Algebris, divenuto qualche mese fa azionista rilevante con oltre il 5% del capitale detenuto e potrei continuare citando tutti quelli che ci hanno creduto fin dall'IPO e ancora oggi sono con noi in questa avventura. Con grande soddisfazione abbiamo accolto a inizio anno tra i nostri investitori il fondo statunitense *Sun Mountain Partners*. Dopo una fase di studio approfondito e di conoscenza reciproca, hanno deciso di investire nel nostro progetto. Porteranno un notevole valore aggiunto e ci aiuteranno attivamente, soprattutto nelle decisioni di *capital allocation*.

## **Futuro**

Il nostro futuro sarà come è stato il nostro passato. Perché ciò che conta è creare delle opportunità di business e, posso dirlo con molta serenità, in questo non abbiamo fallito. Ne abbiamo sbagliate tante, ne sbaglieremo tante, ma è l'unica vera via che conosco per crescere; solo attraverso questa strada si possono trovare le vere praterie o, come diceva qualcuno molto più famoso di me, gli oceani blu.

Vi confermo quindi la voglia e la determinazione, mia e di Marco, di lavorare con passione ed entusiasmo per costruire un futuro solido e duraturo per Lindbergh. L'azienda è prima di tutto nostra, l'abbiamo creata, e vogliamo tenercela stretta. Mi chiedono spesso se siamo soddisfatti, a distanza di un paio di anni, della scelta di quotarci: decisamente sì. Oltre ai risvolti puramente finanziari, la quotazione ci ha letteralmente aperto la mente verso prospettive di sviluppo che prima erano impensabili, è una continua e quotidiana iniezione di benzina. A questo si somma il fatto, per noi dirimente, che continuiamo a decidere in autonomia. Abbiamo un grande socio che si chiama mercato, che ci lascia fare e ci giudica, l'unico verso il quale abbiamo il dovere di rendere i conti. E il mercato è ognuno di voi e ad ognuno di voi renderemo i conti.

Un grande grazie per la vostra fiducia.

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

**P.S.:** da quest'anno troverete nella Relazione Finanziaria (al capitolo "Numeri in dettaglio") alcuni prospetti che prima inserivo direttamente all'interno della lettera. Tutta la parte di analisi dei risultati l'ho rinviata alla Relazione.