

## Lettera del Presidente

Gentili Azionisti,

la Eurotech che sta affrontando questo 2015 è una Eurotech nuova. Ma non si tratta di una trasformazione dell'ultimo minuto, bensì di un percorso che affonda le sue radici nel passato e che oggi possiamo dire ha raggiunto la piena maturità.

Correva l'anno 2008 e la crisi esplodeva. Molti fattori suggerivano di tagliare rapidamente i costi e prepararsi per la tempesta perfetta che avrebbe investito l'economia mondiale come non si vedeva dagli anni Venti. La navigazione a vista sul breve periodo diventava la prassi consolidata. L'economia di sopravvivenza orientata a resistere un trimestre alla volta diventava la risposta standard alla grave crisi e all'enorme incertezza sul futuro.

Ma in Eurotech avevamo un'idea. Avevamo trovato un modo per risolvere il problema che impediva alle aziende di adottare massicciamente soluzioni di monitoraggio dei loro asset o dei loro prodotti distribuiti, quelle che oggi chiamiamo col prefisso "smart". Avevamo in testa una soluzione "smart" che combinava hardware e software in una nuova originale maniera, qualcosa che sul mercato ancora non c'era e che noi potevamo realizzare perché avevamo il giusto mix di esperienze e competenze.

All'esplosione della crisi ci siamo trovati di fronte ad una scelta difficile: tagliare i costi e rinunciare alla nostra idea, oppure essere una voce fuori dal coro, contro corrente, e investire. Sentivamo che c'era in ballo il nostro futuro, che la nostra grande occasione aveva bussato alla porta. Allora abbiamo gettato il cuore oltre l'ostacolo e abbiamo scelto di investire per realizzare la nostra idea.

Non è stato un salto nel vuoto: con la quotazione del 2005 e l'aumento di capitale del 2006 avevamo raccolto una buona dotazione di mezzi finanziari e, nonostante le tre grosse acquisizioni fatte tra il 2006 e il 2007, ci trovavamo nella possibilità di sopportare perdite per alcuni anni. Per molti trimestri avremmo potuto presentare bilanci in rosso, così come è stato, ma c'era in ballo qualcosa di più importante: la prospettiva di lungo termine.

E' curioso che proprio il recupero della prospettiva di lungo termine sia recentemente diventato un argomento caldo: nell'ultimo numero di McKinsey Quarterly, in un interessante articolo intitolato "Perspectives on the long term" Dominic Barton e Mark Wiseman esortano mercati ed aziende a cambiare rotta da un "capitalismo trimestrale" verso un vero modo di pensare di più lungo termine, perché è solo così che si potrà definitivamente uscire dalla crisi ed evitare di auto-perpetrarla. In Eurotech la creazione di valore nel lungo termine ha vinto sul profitto di breve anche nel momento più difficile e oggi possiamo dire di essere più convinti di sempre di aver fatto la scelta giusta.

Ci siamo addentrati nella Internet of Things prima che il termine stesso venisse universalmente adottato su scala mondiale. All'epoca si parlava infatti di computer pervasivi, ed era a questo scenario – che si rifaceva ai lavori di Mark Weiser allo Xerox Parc degli anni Novanta – che Eurotech faceva riferimento nella propria strategia. Poi è stata la volta del concetto di Machine to Machine (M2M), ed infine di Internet of Things (IoT). Tanti termini diversi per descrivere un percorso per noi lungo più di sei anni, nel quale poco si è visto di quello che stavamo costruendo in termini di valore per il futuro e molto ahimè è trapelato in termini di impatto sui nostri bilanci della scelta fatta all'inizio della grande recessione.

Anche i numeri del 2014 appena concluso fanno parte di questo percorso ed è sotto quella luce che vanno interpretati. Come azionista posso dire che non è una performance soddisfacente, e come manager aggiungo che non è il risultato a cui puntiamo. Ma dico anche che in quei numeri c'è il costo di una crescita tecnologica, di prodotto e organizzativa nella direzione della visione strategica.

Il 2014 è stato l'anno dell'accelerazione nella trasformazione della struttura operativa: l'organizzazione ha cambiato pelle, a cominciare dai leader ma anche ai livelli meno visibili.

A partire da settembre abbiamo operato dei cambiamenti nei vertici delle nostre due unità di business principali, ovvero Stati Uniti e Giappone, cambiamenti che hanno anche portato a ridisegnare le organizzazioni locali al fine di consentirci di accelerare nell'esecuzione della strategia: negli USA abbiamo rimodellato la struttura potenziando la spinta commerciale sulle tecnologie M2M e aumentando il focus sulla vendita di servizi; in Giappone abbiamo

dato nuovo impulso allo sviluppo del business, non solo quello tradizionale con grossi OEM ma anche quello possibile con il cross-selling di prodotti del Gruppo e con l'offerta di piattaforme per l'Internet of Things.

Dalla fine di novembre abbiamo un nuovo Chief Technology Officer, che abbiamo trovato al nostro interno promuovendo a questo ruolo la persona che, dal 2011 ad oggi, ha diretto le attività di sviluppo del software e in particolare proprio di quelle piattaforme M2M/IoT su cui abbiamo puntato per il nostro futuro. La leadership sulla roadmap tecnologica è quindi ancor più allineata alla visione strategica e sarà un tassello importante nel nostro viaggio da azienda di solo HW ad azienda di HW, di SW e di servizi IT.

Guardando invece al processo di vendita delle nostre tecnologie, nel corso dell'anno appena concluso abbiamo intercettato sempre più il bisogno dei clienti di un supporto attivo nella progettazione di soluzioni IoT e nella scelta delle opzioni implementative disponibili. In Eurotech oggi abbiamo già disponibili tutte le competenze per soddisfare questo bisogno e da quest'anno lo faremo in modo strutturato, con un team dedicato. Dall'inizio di quest'anno abbiamo avviato ufficialmente un progetto di potenziamento della nostra offerta, che prevede l'attivazione di un team dedicato ai servizi di consulenza per supportare i clienti nella progettazione di applicazioni M2M/IoT innovative che traggano vantaggio dalle tecnologie nelle quali oggi Eurotech è all'avanguardia. I nuovi servizi di consulenza si affiancheranno all'offerta già disponibile di prodotti hardware, software e servizi, con l'obiettivo di allargare lo spettro d'azione dell'azienda e la capacità di ottenere design-win e ordini.

Con questo passo la nostra innovativa proposizione di valore per la Internet of Things si integrerà definitivamente con le strutture di vendita delle unità locali e diventerà il nostro modo standard di proporci ai clienti. Il business tradizionale dei computer embedded con OEM continuerà ad essere un tassello importante del nostro bilancio nel breve e medio termine, ma sarà sempre più affiancato dal business M2M/IoT che, oltre alla componenti di ricavi non ricorrenti legati all'HW, avrà una componente di ricavi ricorrenti dai servizi erogati dalla nostra piattaforma *Everyware Cloud*. I nuovi sviluppi tecnologici ci permetteranno dunque sia di allargare il mercato di sbocco che di cambiare il modello dei ricavi, passando da un modello a ricavo non ricorrente ad un modello che nel tempo vedrà la parte ricorrente diventare prevalente.

Oggi la nostra missione è di semplificare l'accesso all'uso delle tecnologie digitali per quelle aziende che vogliono trasformare e/o efficientare il loro modello di business e avvantaggiarsi del nuovo paradigma della Internet of Things.

La prima ondata visibile della IoT sta indirizzando da un lato l'aumento di efficienza nell'utilizzo di risorse, dall'altro la creazione di servizi totalmente nuovi e a volte quasi inimmaginabili fino a poco tempo prima: il cambio dinamico in tempo reale del percorso degli autobus in funzione della presenza/assenza di passeggeri alle fermate è un esempio di aumento di efficienza; la condivisione on demand della nostra auto è un esempio di nuovo servizio nato grazie alle tecnologie IoT.

C'è però una seconda ondata della IoT, meno visibile della prima ma non meno importante, che mira a trasformare i modelli di business esistenti per traghettarli nell'era della cosiddetta "servitisation" o del "tutto come servizio": elettrodomestici forniti as-a-service, piuttosto che venduti, e fatturati mensilmente nella bolletta dell'energia elettrica è un buon esempio di come le tecnologie IoT trasformino i modelli di business consolidati. L'IoT avrà anche un grande impatto nell'industria manifatturiera, con effetti così importanti che si parla di una vera e propria quarta rivoluzione industriale. Riprendo qui un dato che ho citato già nella mia lettera dello scorso anno e che a mio avviso dà una chiara misura della dimensione del fenomeno: secondo uno studio di McKinsey almeno l'80% dei business tradizionali saranno impattati dal paradigma della Internet of Things, indipendentemente da quanto possano apparire vicini o lontani dalle tecnologie digitali. Questo accadrà perché una nuova "economia dei bit" sta crescendo e si sta ibridando con la tradizionale "economia degli atomi" a cui siamo stati abituati.

La grande espansione dell'economia degli atomi è stata abilitata dalla disponibilità della logistica delle merci. Allo stesso modo, l'esplosione cambriana dell'economia dei bit – o economia dei dati, come meglio dovremmo chiamarla – sarà abilitata dalla disponibilità di quella che noi chiamiamo "logistica dei dati". Mentre la movimentazione delle merci è una questione di infrastrutture logistiche utilizzate da operatori nazionali e internazionali, la movimentazione dei dati è una questione di piattaforme di integrazione software residenti nel Cloud e disponibili as-a-service (integration Platform as a Service). Una iPaaS disaccoppia – e allo stesso tempo mette in collegamento – produttori di dati da un lato e consumatori di dati dall'altro.

Dal punto di vista della logistica dei dati, praticamente tutti i settori verticali sono simili: così come un corriere espresso può servire molti clienti diversi nel mondo, allo stesso modo una iPaaS può essere adottata per abilitare la trasformazione IoT di molti differenti modelli di business, dai trasporti al medicale, dall'agricoltura al commercio. E' in questa duttilità orizzontale che risiede la forza degli investimenti che abbiamo fatto e sta a noi ora tradurre questo potenziale in risultati che rendano i nostri azionisti orgogliosi e soddisfatti.

Per concludere, desidero salutarvi prendendo a prestito un aforisma di Anatole France, scrittore francese premio Nobel per la letteratura, che ben riassume lo spirito con cui affrontiamo il futuro in Eurotech: per compiere grandi cose non dobbiamo solo agire, ma anche sognare; non solo pianificare, ma anche credere.

16 Marzo 2015

firmato  
Roberto Siagri  
Presidente e AD