



*Lettera aperta ai dipendenti*

Stiamo nuovamente crescendo, risultato del lavoro di tutti noi.

Grazie. A tutti, per aver dato il meglio all'interno della nostra capace squadra Nidec ASI.

I risultati finanziari non sono ancora adeguati al potenziale che possiamo esprimere e agli obiettivi dei nostri azionisti, che hanno valorizzato e pagato l'Azienda ben al di sopra dei risultati che stiamo esprimendo. Ma gli ordini stanno arrivando, e conseguentemente anche il lavoro nei prossimi mesi e la loro traduzione in fatturato e risultato.

In sintesi nel 2014, appena chiuso il 31 Marzo 2015, abbiamo aumentato gli ordini del 16% rispetto al 2013, registrando tra Gennaio-Marzo 2015 il migliore trimestre di sempre, con oltre 100 Mln di ingresso ordini, + 46% verso lo stesso trimestre anno precedente; i più grandi si trasformeranno in lavoro e fatturato da fine 2015 al 2017, come il grande ordine di oltre 50 Mln acquisito con Termomeccanica e Konar per il progetto East Siberian Pacific Ocean, gestito dalla grande corporation Russa Transneft. Il nostro portafoglio ordini è cresciuto di quasi il 30%, fondamentale per i nostri carichi di lavoro futuri.

Il Fatturato è cresciuto del 23% rispetto al 2013, a circa 250 Mln, ancora pochi per il pieno sfruttamento dei nostri siti produttivi, ma i nuovi ordini ci faranno crescere ancora.

Il nostro Risultato Operativo, al netto delle operazioni straordinarie, è salito di quasi 60%, a oltre 11 Mln, dai 7 del 2013. Ancora distante dagli obiettivi di redditività che ci consentano di pagare il costo annuale dell'acquisizione, ma dovremmo essere positivi anche al netto dei costi di acquisizione dal 2015. Molto importante, abbiamo ridotto il capitale di funzionamento e prodotto flusso positivo di cassa, migliorando di quasi 30% il nostro capitale totale impiegato per finanziare le attività. Questo ci ha consentito di mettere a Budget investimenti, in ore per sviluppare nuovi prodotti, assunzioni per sviluppare attività commerciali, ingegneristiche e di supporto, macchinari e investimenti in produzione. Uno dei grandi valori di essere parte di un importante Gruppo di oltre 140.000 persone, di una grande organizzazione con risorse da investire - ci dà il vantaggio di investimenti anche per il medio e lungo termine.

Investiremo circa 7 Milioni a Monfalcone, 3 Mln tra Vicenza e Milano a cavallo tra il 2015 ed il 2016, 5,5 Milioni in Ricerca e Sviluppo, stiamo assumendo e assumeremo circa 40 persone nei vari Paesi nel mondo, inclusa l'Italia; investiremo nell'utilizzo trasversale e multi-geografico delle competenze presenti nei siti. Ernesto Soressi, nuovo responsabile di Power Electronics, ne è l'esempio, muovendosi dal team di Ingegneria Elettrica di Genova; stiamo anche investendo oltre 400.000 euro e 12.000 ore in formazione per la crescita di questi centri di competenza trasversali. Lo stiamo anche facendo con i colleghi americani, perché abbiano conoscenza e capacità di vendere i nostri prodotti: abbiamo già spedito drives a Nidec Motor Corporation negli USA, come noi parte di Nidec Industrial Solution, oltre ad alcune macchine in stock per il nostro team a Houston, guidato da Paolo Osgnach.

Stiamo aggressivamente spingendo la crescita della vendita di nostri Azionamenti in Nord America.

Stiamo lavorando all'acquisizione di un'azienda che ci consentirà di potenziare molto il business di Service, fondamentale per l'aumento della redditività e la velocità di trasformazione degli ordini in lavoro e fatturato.

Se da una parte stiamo crescendo, con lo sviluppo di progetti importanti e crescita del valore dei singoli ordini, dall'altra siamo in **quadro mondiale molto difficile**, con il settore Siderurgico in grande sofferenza, e l'Oil & Gas in rallentamento, nostri tradizionali punti di forza.

Questi comparti soffrono fortemente per il crollo del valore delle commodities (petrolio, acciaio, indirettamente il rame) e risalita del dollaro e hanno eroso molto i margini di profitto delle aziende clienti, spingendo molto sulla riduzione dei loro costi, cioè i nostri prezzi, e rendendo altamente aggressivi i nostri competitors, per mantenere operative le loro fabbriche. Stanno quindi generando sulla nostra filiera una enorme **pressione sul contenimento dei costi** con l'obiettivo di mantenere quote di mercato e marginalità sulle commesse. Molti hanno produzioni in Asia, molto competitive.

Le nostre priorità, per sopravvivere e continuare a crescere, sono:

- a. Qualità di ciò che vendiamo, tecnologica e produttiva; alto livello dei tecnici di messa in servizio.
- b. Adattabilità al cliente sui Tempi di consegna, che richiede velocità, impegno a fare meglio degli altri nei tempi di consegna. Richiede internamente molta flessibilità dei teams di ingegneria e di produzione, adattamento a periodi scarichi e poi a straordinario. Noi vendiamo Progetti, prima ancora dei prodotti che inseriamo nei Progetti. E' nella natura del nostro business avere un flusso ordini e successivamente di lavoro a picchi, con sovraccarichi e scarichi. Per competere dobbiamo avere un team di persone, di qualunque livello, a carico variabile. L'orario di lavoro deve essere adattabile ai clienti. Flessibilità è chiave per competere con i giganti, assicurando altissimo livello di Qualità e Assistenza.
- c. Enorme attenzione ai Costi e al loro contenimento: dobbiamo poter vincere con competitors che ingegnerizzano e producono in Asia, in Russia, in USA quando il dollaro è basso.
- d. La cura nei dettagli, in tutto ciò che facciamo, per tutti, per qualunque lavoro. Abbiamo grandi professionalità; le hanno anche i nostri grandi competitors; la differenza fra noi e gli altri è nell'esecuzione, nella cura dei dettagli. E' e deve essere il nostro elemento distintivo, il motivo per cui i nostri clienti, o potenziali clienti, scelgono noi: lavoriamo non bene, ma meglio; progettiamo velocemente ma con più accuratezza; produciamo con maggiore attenzione; seguiamo con meticolosità la messa in servizio; produciamo una documentazione completa nei minimi dettagli. La cura ossessiva ai dettagli deve essere la nostra differenza competitiva e distintiva verso i grandi competitors; a volte più burocratici nel decidere, rigidi, a volte lenti, a volte supponenti in soluzioni più standardizzate. La cura ossessiva ai dettagli della nostra esecuzione deve rendere in nostro marchio, Nidec ASI, più pregiato, più pagato, di un marchio tedesco, svizzero, asiatico, americano. Non solo cosa facciamo, ma come lo facciamo.

Abbiamo anche definito una nuova organizzazione che valorizza e aggrega le competenze simili, dovunque siano nel mondo: sono i Competence Centers, che stiamo affinando. I Competence Centers sono punti di eccellenza di Know-how, l'aggregazione organizzativa di persone con competenze distintive, uniche in Azienda, che possiamo usare e usiamo in qualunque parte del mondo, indifferentemente dal Paese di residenza. La valorizzazione delle eccellenze organizzative

attraverso la costituzione di teams omogenei, che siano i catalizzatori della crescita professionale: teams non geografici ma per competenze, teams di persone capaci di scambiarsi il lavoro; attrarre nuovi talenti, perché centri mondiali di sapere tecnologico.

Abbiamo anche potenziato e continuiamo a potenziare le prossimità al cliente, potenziando i nostri teams commerciali nel mondo, dove i progetti nascono e si sviluppano. Siamo ora più forti in America, negli Emirati Arabi, in Cina. Stiamo investendo in Giappone, che è cresciuto molto con un eccellente leader, in Russia con un nuovo leader. Stiamo investendo in persone operative sui processi di Quotazione Offerte, per tutto il mondo.

Infine abbiamo anche bisogno di interlocutori interni, i nostri rappresentanti sindacali, costruttivi, che condividano le esigenze di lavorare con alta Qualità, grande cura ai Dettagli, Flessibilità quando serve, grande attenzione ai Costi. Vogliamo interlocutori coraggiosi con i quali confrontarci per condividere gli obiettivi comuni. A breve fisserò un incontro per condividere il percorso.

Essere partner in un grande impresa, o sogno, come suggerisce il motto dei nostri azionisti <tutto per i sogni> significa trovare la determinazione di perseguire obiettivi e percorsi ambiziosi. Con coraggio.

Vogliamo con noi il coraggio di salire sulle montagne; man mano che si sale, il sentiero diventa panorama, poi spettacolo. Siamo molto ben incamminati.

Il viaggio è faticoso, si suda, ma il panorama stà diventando sempre più ampio ed affascinante.

L'obiettivo comune è far crescere Nidec ASI. Buon lavoro a tutti e grazie per il lavoro fatto nel 2014. Ha dato buoni risultati. Continuiamo a salire nel 2015.

Giovanni Barra