

---

@ **ITALMOBILIARE**  
INVESTMENT HOLDING

NEWSLETTER #11 | Dicembre 2025





# Contenuti

## INTRODUZIONE 4

La forza di una visione che crea valore  
*di Laura Zanetti e Carlo Pesenti*

## PUNTI DI VISTA 6

Restituire alla sostenibilità la sua dimensione umana  
*di Mario Calderini*

## FOCUS ITALMOBILIARE CAPITAL MARKET DAY 2025 8

**Caffè Borbone:** Da eccellenza locale a player globale

**Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella:**

Custodire, tramandare e valorizzare un heritage senza eguali al mondo

**CDS-Casa della Salute:** Un modello di sanità più accessibile, moderna e sostenibile

**Italgen:** L'energia che viene da lontano, e guarda molto avanti

**SIDI Sport:** Tradizione e innovazione per la nuova SIDI

**Tecnica Group:** Innovazione e sostenibilità per consolidare la leadership  
nell'outdoor e negli sport invernali.

**Bene Assicurazioni:** La compagnia tecnologica raggiungibile da qualunque touchpoint

**Gruppo Clessidra:** Una piattaforma multi-asset a sostegno delle PMI Italiane

## genITM 16

STORIE DI PERSONE DAL MONDO ITALMOBILIARE

**Italgen** -> Lorena Chinosi, Chief Financial Officer

**Tecnica Group** -> Arianna Colombari,  
Group Communication and Sustainability Director

**SIDI Sport** -> Cristina Garbujo, team R&D

## GRES ART 671 22

FUORIPISTA. arte, sport e inverno

Aspettando i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026,  
gres art 671 presenta una mostra dedicata allo sport e alla neve

## FONDAZIONE PESENTI ETS 24

Premi Nobel ed esperti in dialogo per La cultura della Pace

## ITALMOBILIARE IN BREVE

Dati economici al 30 settembre 2025 25

L'evoluzione del NAV

# LA FORZA DI UNA VISIONE CHE CREA VALORE

Il Capital Market Day è stato una preziosa occasione per tracciare una sintesi sul percorso compiuto e sui risultati ottenuti da quando, quasi dieci anni fa, Italmobiliare si è riconfigurata come moderna holding di investimento.

DI LAURA ZANETTI E CARLO PESENTI



In questi anni **Italmobiliare** ha consolidato il proprio ruolo di **partner strategico per l'imprenditoria italiana**, guidando la **crescita e lo sviluppo internazionale delle aziende in portafoglio** con una prospettiva chiara: creare valore e valori condivisi nel tempo. Un percorso che ha dato risultati concreti, ben sintetizzati dai CEO delle Portfolio Companies del Gruppo che hanno partecipato al **Capital Market Day**, raccontando l'evoluzione compiuta dalle loro aziende. **Caffè Borbone**, da eccellenza legata al territorio è diventata il primo produttore di caffè monoporzionato in Italia e ha avviato una traiettoria di sviluppo sui principali mercati internazionali. **Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella** ha lanciato nuove linee di prodotto che coniugano tradizione e innovazione e avviato un solido percorso di internazionalizzazione, aprendo filiali dirette in Francia, UK e Giappone e inaugurando nuovi punti vendita nei mercati strategici. **CDS-Casa della Salute** è passata da 8 a 40 poliambulatori e opera oggi in 3 regioni, impiegando circa 600 dipendenti e oltre 1.000 medici, e fornendo oltre 1,2 milioni di prestazioni sanitarie ogni anno. **Italgen** ha raddoppiato la propria capacità produttiva installata, diversificando al contempo le fonti di produzione energetica, e stipulato numerosi contratti a lungo termine per la fornitura di energia 100% rinnovabile con importanti clienti. **SIDI** ha avviato un percorso di profondo rinnovamento, che ha interessato tutti i livelli dell'organizzazione dalla produzione fino al marketing, volto a rafforzare la leadership globale del brand nel segmento premium delle calzature per il ciclismo e il motociclismo. **Tecnica Group**, punto di riferimento globale per l'outdoor e gli sport invernali, ha rafforzato la propria piattaforma multibrand, inaugurando una nuova fase di crescita e sviluppo internazionale. **Bene Assicurazioni** ha registrato una crescita straordinaria, tagliando il traguardo dei 500.000 clienti assicurati, che punta a raddoppiare da qui al 2030. **Clessidra Group** ha compiuto un percorso di diversificazione e crescita ed è oggi una realtà multi-asset articolata su tre linee di business – Private Equity, Capital Credit e Factoring – con 1,7 miliardi di euro in gestione.



## INTRODUZIONE

Partendo dall'esperienza maturata negli anni, **Italmobiliare ha inoltre trasferito a tutte le società un approccio evoluto che integra valori e strategie ESG in ogni processo del business**: dalla governance alla catena del valore, dalla strategia climatica alla gestione del capitale umano. Dal loro ingresso nel Gruppo, tutte le Portfolio Companies hanno compiuto progressi significativi: adozione di energia elettrica 100% rinnovabile, piani di decarbonizzazione validati dalla Science Based Targets initiative, impegno verso il Net Zero entro il 2050, e implementazione di politiche per la diversità, equità e inclusione. Questi risultati **non sono solo un segnale di responsabilità, ma una leva concreta di competitività, che rafforza la resilienza delle imprese e ne aumenta il valore nel lungo termine**.

L'effetto combinato di queste iniziative ha dato grande impulso alla crescita delle Portfolio Companies, che dal 2016 hanno registrato complessivamente un IRR del 17%, e generato un significativo valore per gli azionisti ben sintetizzato dalla crescita del **NAV di Italmobiliare, che è aumentato da 1,5 a 2,2 miliardi di euro, dopo la distribuzione di dividendi per oltre 400 milioni di euro**.



L'impegno del Gruppo per generare valore e valori condivisi si sostanzia anche attraverso il **sostegno a gres art 671, il centro per l'arte e la cultura nato a Bergamo su iniziativa di Italmobiliare con Fondazione Pesenti**. Nel corso dell'anno gres art 671 ha ospitato importanti eventi, su tutti il ciclo di incontri de bello | La cultura della Pace, che ha coinvolto quattro premi Nobel per la pace che dal palco del centro culturale hanno stimolato fondamentali riflessioni sulla riconciliazione, la giustizia e i diritti umani, contribuendo a sottolineare l'urgenza della pace. Aspettando i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026, a novembre gres art 671 ha inoltre inaugurato FUORIPISTA, una mostra che racconta gli sport invernali attraverso una prospettiva che spazia tra l'arte, il design, l'architettura e la ricerca.

**Legato all'impegno sostenibile del Gruppo è anche il progetto Odissea Terra**, ciclo di incontri promosso da Fondazione Pesenti Ets con il sostegno di Italmobiliare. Nato per diffondere consapevolezza, stimolare la partecipazione e promuovere azioni concrete sui grandi temi della sostenibilità ambientale, sociale e culturale, il progetto è stato sviluppato con la collaborazione di Fondazione Corriere della Sera e nel corso del 2025 ha portato alla realizzazione di quattro convegni e un ciclo di podcast.

In un contesto globale ancora profondamente incerto, **Italmobiliare guarda al futuro con la consapevolezza di aver avviato un percorso, fondato su valori profondi e una solida visione, che in questi anni ha generato valore per gli azionisti e tutti gli stakeholder**. L'obiettivo è proseguire sul solco tracciato, valorizzando le partecipazioni mature e investendo nelle piattaforme industriali che rappresentano il cuore del nostro portafoglio. Un approccio che ci consentirà di rafforzare le sinergie e accelerare la crescita, mantenendo al tempo stesso la flessibilità necessaria per cogliere opportunità selezionate.



## RESTITUIRE ALLA SOSTENIBILITÀ LA SUA DIMENSIONE UMANA

Dimensione sociale e ambientale devono avanzare insieme.

Solo così la transizione non lascerà indietro nessuno,  
e solo così potrà davvero accelerare.

di Mario Calderini

Oggi, la sostenibilità si trova sul banco degli imputati. È bastato un anno, forse meno, perché un tema percepito come fondamento del vivere civile e del nostro futuro diventasse bersaglio di un'ondata di diffidenza, di scetticismo e di reazioni politiche contrarie. Viviamo in un'epoca in cui l'evidenza scientifica non è più in discussione: l'IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) ha mostrato come la traiettoria che stiamo percorrendo ci conduce oltre l'aumento di **1,5** gradi rispetto alla temperatura media preindustriale, soglia che la comunità scientifica internazionale aveva indicato come limite invalicabile per evitare scenari catastrofici, e il World Economic Forum (WEF) ha stimato che, da qui al 2050, se non saremo in grado di proteggere la biodiversità, metteremo a rischio il **50%** del PIL globale. Sono dati che rendono chiara la misura del rischio che stiamo correndo. Eppure, di fronte a un pericolo tanto concreto e vicino, la società non reagisce come ci aspetteremmo. Non assistiamo, infatti, a un'azione collettiva determinata ma piuttosto a una forma di riflusso, a una reazione anticorpale che proviene dai soggetti produttivi, dai lavoratori, dalle persone comuni. Questo obbliga a interrogarci: dove abbiamo sbagliato nel racconto e nella gestione della transizione ecologica?

L'Europa stessa, che aveva costruito gran parte della propria identità politica ed economica sulla coesione sociale e sul rispetto dei limiti planetari, sta vivendo un'importante crisi di orientamento e l'inversione culturale è stata così radicale che, per la prima volta, **si è tornati a pensare che sostenibilità e competitività siano nemiche. È una regressione simbolica grave**, perché ridurre tutto a una contrapposizione frontale tra crescita e sostenibilità è un impoverimento culturale pericoloso.

Negli anni precedenti avevamo faticosamente conquistato la consapevolezza che profitto e impatto ambientale o sociale potessero convivere, che la creazione di valore non fosse incompatibile con la cura del mondo. Ora, invece, si è insinuata la tentazione di attribuire la fragilità economica europea ai "lacci e lacciuoli" della sostenibilità. Il consenso politico e sociale attorno alla sostenibilità si è incrinato perché sta crescendo la percezione che la sostenibilità sia un freno allo sviluppo. Molti cittadini hanno cominciato a percepire che i costi della transizione ecologica venissero scaricati proprio su di loro – sui più deboli, sui meno istruiti, su chi vive ai margini della crescita – ed è proprio qui che si è prodotta la frattura più lacerante. Abbiamo dimenticato che la transizione sostenibile è anche, e soprattutto, una transizione sociale. Le due dimensioni, sociale e ambientale, dovrebbero avanzare insieme, **come ruote dentate che si incastrano**: se una si blocca, anche l'altra rallenta inevitabilmente. I dati ci mostrano effettivamente quest'*impasse* drammatica, che rivela un grosso errore di prospettiva da parte di politica ed economia che hanno costruito la transizione ecologica come processo tecnico, ma l'hanno dimenticata come progetto umano.



Il *Green Deal* europeo, e perfino il nostro *PNRR*, hanno promosso parole quali *digitale*, *verde*, *innovazione*, ma la parola *inclusione* è comparsa di rado. Ed è lì che abbiamo perso il consenso, perché **la sostenibilità non può essere una corsa per pochi, ma deve essere un viaggio collettivo**. Prendiamo un esempio concreto: la città di Barcellona. Le sue politiche di rigenerazione urbana hanno ridotto del 25% le emissioni di CO<sub>2</sub>, un risultato straordinario. Ma quel successo ecologico ha comportato un aumento dei prezzi delle case, espellendo le fasce più povere dai quartieri rigenerati. Si è creata così una nuova forma di ingiustizia ambientale: la sostenibilità è diventata un privilegio, non un diritto.

Questo squilibrio deriva in parte dal ruolo assunto dal mondo finanziario, dove fu soprattutto la componente ambientale ad attirare l'attenzione degli investitori, perché più facilmente traducibile in profitto. Gli strumenti ESG, nati per misurare l'impatto delle imprese, si sono sviluppati soprattutto sulla "E" di *environment*, poiché più semplice da quantificare e trasformare in rendimento: ridurre le emissioni, installare impianti fotovoltaici o investire in efficienza energetica genera ritorni tangibili, immediatamente leggibili dai mercati. Molto più difficile, invece, è tradurre in valore economico la coesione sociale, l'educazione, la parità di genere o la qualità delle relazioni di lavoro. Le metriche della "S" restano sfuggenti, frammentate, spesso qualitative. E ciò che non si misura tende, inevitabilmente, a contare meno. Così, mentre il capitale si è orientato verso la transizione verde, la dimensione sociale della sostenibilità è rimasta in secondo piano.

Se vogliamo davvero coniugare sostenibilità ambientale e sociale, l'unica strada è l'innovazione: trovare soluzioni che non costringano a scegliere tra obiettivi che sembrano in conflitto. L'economista Richard Nelson, poco dopo lo sbarco sulla Luna, si domandava se, dopo un'impresa tecnica così enorme, saremmo stati capaci di risolvere anche i problemi del "ghetto", usando questa parola come metafora delle disuguaglianze sociali. La sua provocazione resta del tutto attuale: abbiamo dimostrato di poter raggiungere traguardi tecnologici incredibili, ma faticiamo a tradurre l'innovazione in giustizia sociale.

La visione Europea che vedeva l'innovazione trainata anche dalla spesa pubblica civile o ambientale rischia oggi di smarrirsi, ma rappresenta ancora la via più promettente, perché insegnare e praticare l'innovazione in un mondo di risorse finite e vincoli abbondanti è la vera sfida del nostro tempo.

Forse aveva ragione Kate Raworth, con la sua *Economia della ciambella*: lo sviluppo sostenibile deve mantenersi in **uno spazio di equilibrio tra il soffitto ecologico e il pavimento sociale**. Se si violano i limiti del pianeta, la casa crolla.

Ma se si buca il pavimento sociale, non resta più nessuno ad abitarla. **È necessario ricostruire fiducia**, ridare senso alle parole, **restituire alla sostenibilità la sua dimensione umana**, fatta di ascolto, equità, condivisione. Ma questa ricostruzione richiede due ingredienti che, ogni volta nella storia, hanno permesso all'umanità di superare le proprie contraddizioni: innovazione e legge. L'innovazione come spinta creativa, come capacità di trovare soluzioni che tengano insieme ciò che sembra inconciliabile; la legge come strumento di civiltà, che trasforma le conquiste morali in pratiche collettive.

La natura, il terzo settore, i paesi del Sud globale hanno molto da insegnarci, come il saper usare poche risorse con efficienza, con creatività, con resilienza. Se sapremo integrare questa lezione con la potenza delle tecnologie disponibili, allora potremo davvero **costruire una sostenibilità trasformativa, capace non solo di ridurre le emissioni, ma di generare una società più giusta**. Solo così la transizione non lascerà indietro nessuno, e solo così potrà davvero accelerare. Per questo la transizione ecologica e sociale non è una rinuncia, ma una metamorfosi. È l'occasione per riscrivere il patto tra economia e umanità, tra tecnica e giustizia, tra benessere e responsabilità. E forse si può trovare la promessa di un nuovo inizio: quello in cui l'innovazione non sarà più una forza cieca, ma una forma di cura; e la sostenibilità non un ostacolo, ma la casa comune dentro cui ricominciare a vivere insieme.<sup>[1]</sup>

<sup>[1]</sup> Il presente testo è una sintesi, a firma di Mario Calderini, degli interventi da lui tenuti nell'ambito del progetto *Odissea Terra*, il programma di incontri in presenza e divulgazione ESG sui canali digitali promosso da Fondazione Pesenti, Fondazione Corriere della Sera e Italmobiliare.

**Mario Calderini** è professore ordinario al Politecnico di Milano, dove insegna Management for Sustainability and Impact presso la School of Management. È direttore di TIRESIA, il centro di ricerca del Politecnico sull'innovazione e la finanza a impatto sociale. Ha contribuito alla Riforma del Terzo Settore, partecipando ai gruppi consultivi del Governo, e ha fatto parte della Task Force per gli investimenti a impatto sociale. È presidente di Social Fare, incubatore di start-up a impatto, presiede il Foro per la Ricerca e l'Innovazione di Regione Lombardia e siede negli advisory board di UniCredit Italia e Nesta Italia.





## Da eccellenza locale a player globale



Caffè Borbone, fondata nel 1997, è oggi tra i principali operatori italiani nella torrefazione e nel caffè monoporzionato. Dall'ingresso nel Gruppo Italmobiliare, nel maggio 2018, l'azienda ha allineato la propria crescita alle priorità strategiche del Gruppo, coniugando sviluppo industriale, rafforzamento del brand e una chiara roadmap ESG. *“Al momento dell'investimento, Caffè Borbone era ancora un marchio prevalentemente 'del Sud', con la maggior parte del fatturato concentrata nel Centro-Sud Italia”* spiega **Marco Schiavon, CEO di Caffè Borbone**.

Nel 2017 l'azienda registrava circa 95 milioni di euro di ricavi, 150 dipendenti e 9.000 tonnellate di caffè lavorate. Sette anni dopo, è diventata il **principale player del monoporzionato in Italia**, con ricavi superiori a 330 milioni di euro nel 2024, un EBITDA di 68 milioni, 380 dipendenti e oltre 30.000 tonnellate di caffè lavorate ogni anno. Questa crescita deriva da un piano strategico di forte discontinuità, sostenuto da circa 70 milioni di euro di investimenti, che ha ribaltato il modello tradizionale del settore: mentre la maggior parte dei torrefattori genera circa l'80% del fatturato da grani e macinato e solo il 20% dal monoporzionato, Caffè Borbone ha fatto l'opposto, con oltre l'80% del business proveniente da capsule e cialde.

*“Ciò che rende davvero interessante Borbone – prosegue Schiavon – è la combinazione di diversi fattori: la produttività e la potenza del nostro sistema industriale, con oltre 60 linee produttive che lavorano ininterrottamente giorno e notte, e un modello logistico estremamente efficiente, con scorte minime e un flusso continuo dalla produzione al mercato. È questo equilibrio tra solidità e agilità a rappresentare uno dei nostri asset più importanti”.*

Oltre agli importanti investimenti industriali, l'azienda ha investito sulla comunicazione e il marketing con l'obiettivo di conseguire un nuovo e più solido posizionamento. Da una strategia focalizzata quasi esclusivamente sulla TV si è passati ad una strategia multichannel, con investimenti mirati sul digitale e sui branded content. Questa evoluzione riflette la capacità del brand di trasformare la frammentazione del mercato in un punto di forza, valorizzando la propria capillarità attraverso una piattaforma omnicanale che integra retail, e-commerce, ingrosso e mercati esteri in crescita, oggi pari a circa l'11% dei ricavi.

Parallelamente alla trasformazione del modello di business, Caffè Borbone ha **rafforzato il proprio impegno verso la sostenibilità**. *“La nostra traiettoria ESG non è solo una direzione, ma un'azione concreta – sottolinea Marco Schiavon, CEO di Caffè Borbone –. Abbiamo ogni giorno, mettendo la sostenibilità al primo posto della nostra agenda, con l'impegno condiviso di tutte le persone dell'organizzazione”.*

Un approccio che si traduce in risultati concreti: dal 2022 Caffè Borbone utilizza il 100% di energia elettrica da fonti rinnovabili e il 75% del packaging da materiali rinnovabili, con l'obiettivo di ridurre al minimo l'impronta ambientale del caffè monoporzionato. Poiché circa l'80% delle emissioni di CO<sub>2</sub> deriva dalla coltivazione del caffè, l'azienda ha avviato progetti con Olam Food Ingredients (OFI), in Vietnam e India, per migliorare le pratiche agricole e ridurre le emissioni alla fonte. Inoltre, più della metà del caffè utilizzato è oggi tracciabile all'origine, con l'obiettivo di raggiungere l'80% entro il 2028. Accanto agli interventi ambientali, Caffè Borbone promuove anche iniziative a valore sociale lungo la filiera. Il progetto quinquennale “Mwanyi” in Uganda – sviluppato con OFI – sostiene donne e giovani delle comunità del caffè, promuovendo competenze, imprenditorialità e pratiche agricole sostenibili.

Guardando al futuro, Caffè Borbone intende **continuare a costruire il proprio successo su pilastri chiari** *“il nostro obiettivo è consolidare la leadership nel Sud Italia e accelerare la crescita nel Nord – conclude Schiavon –. Vogliamo inoltre rafforzare la presenza internazionale con linee dedicate, team locali e investimenti in marketing, con focus su Nord America, Penisola Iberica e Germania”.*





## Custodire, tramandare e valorizzare un heritage senza eguali al mondo

Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella, la più antica farmacia del mondo nata nel 1221, trasforma la “cura” in un’esperienza sensoriale senza tempo, radicata nella tradizione fiorentina e nella maestria botanica. Dal 2020, con l’ingresso di Italmobiliare nel capitale, l’azienda ha **avviato un percorso di evoluzione e sviluppo internazionale** che, coniugando tradizione e innovazione, mira alla crescita sostenibile nel lungo periodo per custodire, **tramandare e valorizzare un heritage senza eguali al mondo**.

A settembre 2025 la guida dell’azienda è stata affidata ad una **nuova CEO, Ludivine Pont**, che ha una consolidata esperienza nel settore del lusso e sarà responsabile dello sviluppo globale del brand. *“Il cuore del marchio è a Firenze – spiega Pont – abbiamo l’incredibile fortuna di essere ancora oggi nel luogo in cui tutto è cominciato 800 anni fa, in via della Scala, accanto alla Basilica di Santa Maria Novella. Un’eredità che continua a rinnovarsi nel tempo, in una costante scoperta”.* **Sono i prodotti storici a custodire il racconto più profondo del brand.** Per esempio, tra le fragranze, la storica l’Acqua della Regina è stata creata nel 1533 come essenza per Caterina de’ Medici. Le iconiche Eau de Cologne sono state affiancate oggi dalla linea Eau de Parfum, centrale nella crescita e punto di partenza per nuove estensioni ispirate all’archivio e alla storia secolare del marchio. Nell’home care, pezzi iconici come il Melograno e il Pot Pourri hanno caratterizzato l’azienda con un potenziale di sviluppo in nuovi formati e estensioni di linea.



Dall’ingresso nel Gruppo Italmobiliare è stato implementato un piano strategico volto a elevare il brand, **rafforzare il posizionamento internazionale e valorizzare la rete vendita diretta**. Grazie alla guida e agli investimenti del Gruppo – che complessivamente sono stati di circa 70 milioni di euro – l’azienda ha accelerato l’espansione retail, ampliato la propria presenza geografica e consolidato la riconoscibilità del brand a livello globale. È stata potenziata la rete distributiva, che oggi si estende in oltre 30 Paesi combinando retail, wholesale qualificato ed e-commerce. Strategico per lo sviluppo è il canale di vendita diretto, che comprende 40 punti vendita nel mondo e il sito e-commerce del brand. Dall’ingresso di Italmobiliare, Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella ha aperto filiali in UK, Francia e Giappone, ha rafforzato la presenza nel mercato USA con l’apertura di diversi punti vendita diretti (New York, Boston, Los Angeles, Las Vegas) e ha inaugurato nuovi store a Milano, Firenze, Londra, Parigi, Tokyo e Kobe. I risultati economici riflettono la solidità di questo percorso: dal 2019 i ricavi sono più che raddoppiati, raggiungendo circa €70 milioni nel 2024. Il 32% del fatturato è generato in Italia, il 24% in EMEA e la restante parte negli Stati Uniti (15%) e APAC (29%), due aree in cui l’azienda sta investendo molto.

Al pari di tutte le aziende del gruppo, Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella **ha avviato una trasformazione profonda in chiave ESG** che interessa tutte le funzioni aziendali. Ha aderito alla SBTi, avviando un percorso verso il net zero, e utilizza il 100% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili. L’impegno si estende all’efficienza dei trasporti, tramite la riduzione delle spedizioni aeree a favore di altri mezzi a più basso impatto, e all’innovazione di prodotto e packaging, con l’obiettivo di ridurre progressivamente l’impatto ambientale lungo tutta la filiera.

*“L’identità del marchio è il suo lato più autentico e prezioso, di cui continuiamo a riscoprire frammenti – conclude Ludivine Pont –. Vogliamo mantenere vivo questo spirito di scoperta mentre ridisegnamo l’esperienza in store, valorizziamo l’offerta prodotti, e rafforziamo la presenza nei mercati chiave. L’obiettivo dei prossimi anni è crescere nel retail diretto, valorizzando i monobrand attuali e focalizzandosi nella crescita ‘like-for-like’, migliorare il mix di prodotto e investire nelle persone, proiettando Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella nel futuro senza tradirne l’anima”.*





## Un modello di sanità più accessibile, moderna e sostenibile



CDS–Casa della Salute nasce da un'intuizione personale di **Marco Fertonani, fondatore e CEO dell'azienda**, che dopo aver scoperto in Spagna un modello di sanità privata più moderno, tecnologico e accessibile decide di replicarlo in Italia. *“Ho capito – spiega – che la tecnologia e l'efficientamento avrebbero permesso di offrire ai pazienti servizi migliori, tempi di attesa ridotti e prezzi competitivi”.*

CDS apre la prima clinica a Busalla (GE) nel 2014. Nella fase di startup l'obiettivo primario è perfezionare il sistema lavorando sul layout delle strutture, flussi operativi, digitalizzazione e rapidità di servizio. Il modello funziona e negli anni successivi la società inaugura nuovi poliambulatori tra Liguria e Sardegna. La svolta arriva nel 2020, quando Italmobiliare entra nel capitale della società. *“Italmobiliare ci ha dato una spinta decisiva, fornendo non solo le risorse ma, soprattutto, il metodo manageriale e le competenze professionali necessari per far evolvere e crescere il modello”*, sottolinea Fertonani.

Da quel momento la crescita accelera e **in pochi anni CDS passa da 8 a 40 cliniche** distribuite tra Liguria, Piemonte e Sardegna. Oggi il network impiega **1.000 medici** e circa **650 dipendenti**, fornendo **1,2 milioni di prestazioni l'anno** ad **oltre 500.000 pazienti**. Una crescita sostenuta anche da dinamiche strutturali come l'invecchiamento della popolazione e la crescente attenzione alla prevenzione, che pongono il sistema sanitario di fronte a nuove sfide. *“Nel settore della sanità la domanda di cure supera l'offerta – osserva Fertonani –, il nostro dovere è dare una risposta alle esigenze dei pazienti, anche attraverso nuove sinergie tra pubblico e privato”.* Per farlo CDS ha scelto una strategia controcorrente *“I pazienti cercano servizi facilmente raggiungibili – spiega il manager – abbiamo quindi aperto molte cliniche in piccoli comuni, in questo modo possiamo offrire un servizio di prossimità”.*

Altro punto di forza della società è aver saputo applicare alla sanità l'efficienza dei processi industriali. Per questo la maggior parte delle cliniche viene realizzata ex novo, così da progettare fin da subito spazi, percorsi e 'workflow' che garantiscano qualità e rapidità. Su questa base si innesta il ruolo della **tecnologia**, che diventa un **elemento chiave del modello operativo**. *“La tecnologia permette ai medici di concentrarsi solo sui pazienti e sulla cura – sottolinea Marco Fertonani – mentre tecnici e personale amministrativo presidiano tutte le altre fasi del processo, rendendo il percorso più rapido e ordinato”.* In costante ottica di miglioramento, nel 2024 CDS ha inoltre introdotto una piattaforma dedicata all'intelligenza artificiale applicata all'imaging diagnostico. Come spiega Fertonani *“L'AI ci permette di dimezzare i tempi di acquisizione delle immagini, mantenendo la stessa qualità. Può inoltre assistere i tecnici nella refertazione, segnalando ad esempio lesioni talvolta invisibili a occhio nudo”.* Un vantaggio anche per i pazienti, perché si traduce in esami più brevi, minore permanenza nei macchinari e maggiore accessibilità per i pazienti claustrofobici.

Accanto all'evoluzione industriale, CDS ha **costruito un percorso strutturato di sostenibilità**, con un focus su organizzazione, qualità e responsabilità sociale. La società ha **ottenuto certificazioni come B Corp**, Rating di Legalità, parità di genere e ha creato una CDS Academy per la formazione continua.

Guardando al futuro, il Gruppo prevede una **crescita fondata su tre direttrici: espansione geografica, maggiore scala operativa e innovazione tecnologica**. Il piano prevede il consolidamento della presenza nelle aree già presidiate e l'ingresso in nuove regioni, anche attraverso possibili acquisizioni. In parallelo, CDS continuerà a investire nella digitalizzazione, nelle tecnologie diagnostiche e nelle applicazioni dell'AI per migliorare l'efficacia clinica e l'esperienza dei pazienti. *“Siamo nati con un'idea semplice: rendere la sanità più accessibile, moderna e sostenibile – conclude Fertonani –. Ora possiamo portare questo modello su una scala ancora più ampia”.*





## L'energia che viene da lontano, e guarda molto avanti



Italgen, società benefit e green energy company del Gruppo Italmobiliare, affonda le sue radici nei primi anni del Novecento produce e trasporta energia elettrica da fonti 100% rinnovabili. La società gestisce 31 centrali idroelettriche e 9 impianti fotovoltaici e sta accelerando la propria crescita, combinando competenze storiche, tecnologie avanzate, un piano di decarbonizzazione validato da SBTi e un ambizioso piano industriale guidato dai principi UN Global Compact e dagli impegni WEPs.

In seguito alla cessione di Italcementi, Italgen è rimasta nel perimetro di Italmobiliare avviando una profonda fase di trasformazione *“Dal 2016 al 2020 abbiamo investito in tecnologia e automazione – racconta il CEO Luca Musicco –, centralizzando il controllo operativo di tutti gli impianti in una nuova control room operativa 24/7 nella nostra sede di Villa di Serio. Con ciò abbiamo creato una piattaforma scalabile e dato via ad uno sviluppo articolato su tre direttrici: il revamping degli asset storici idroelettrici, M&A tattico che ci ha permesso di acquisire 14 nuove derivazioni elettriche in soli 4 anni e la diversificazione delle fonti di produzione, con fotovoltaico da greenfield e su coperture industriali”*.

Il piano di sviluppo è stato sostenuto da **investimenti complessivi di 60 milioni di euro**, per la maggior parte derivanti da autofinanziamento *“il nostro modello di business genera cassa – evidenzia Musicco – e questo ci permette di investire sulla crescita senza fare leva eccessiva sul debito, il cui rapporto sull'Ebitda è largamente sotto le medie di settore”*.

Il risultato di questa strategia di sviluppo è quasi il **raddoppio della capacità produttiva installata**, dai 57 MW da fonte esclusivamente idroelettrica del 2019 ai 103 MW attuali, con un mix di generazione per il 70% da idroelettrico e per il 30% fotovoltaico.

Parallelamente, è cambiata anche la strategia commerciale e Italgen, che precedentemente vendeva l'energia prodotta esclusivamente in borsa elettrica, ha iniziato a stipulare PPA (contratti di fornitura a lungo termine) con importanti clienti industriali *“Volevamo essere partner delle aziende italiane nella transizione verso un'economia a bassa intensità di carbonio – spiega Musicco – e in questi anni abbiamo stipulato quasi 40 PPA con selezionati clienti industriali, che condividono la nostra visione di sviluppo sostenibile”*. Una formula che in alcuni casi prevede persino la costruzione di impianti di generazione direttamente collegati agli stabilimenti dei clienti, talvolta a zero consumo di suolo sul tetto dei fabbricati, con enormi benefici legati all'azzeramento dei costi di trasporto dell'energia, che possono incidere fino al 50% sul costo pieno dell'energia elettrica.

La **crescita di Italgen si combina con un rafforzamento della strategia ESG**. Tra le molte iniziative avviate, è importante sottolineare che la società ha aderito al UN Global Compact, sottoscritto i Women's Empowerment Principles, definito target di riduzione delle emissioni al 2030 e net zero al 2040, e adottato lo status giuridico di Società Benefit, decarbonizzando completamente il proprio oggetto sociale.

I risultati ottenuti non sono un traguardo ma tracce lungo un percorso evolutivo con obiettivi molto ambiziosi *“Il piano prevede di arrivare a 160 MW di capacità installata entro 3 anni, sempre naturalmente 100% rinnovabile – annuncia Musicco –. Vogliamo crescere, ma in modo selettivo. Puntiamo a diversificare ulteriormente sia le fonti di generazione che la geografia degli impianti, con cura, senso di responsabilità e una forte attenzione alla sostenibilità. Ciò che non cambia, è il nostro scopo: abilitare la transizione ecologica dei nostri clienti e del sistema Paese”*.





## Tradizione e innovazione per la nuova SIDI



SIDI nasce nel 1960 nel cuore del distretto calzaturiero di Montebelluna, culla dell'eccellenza italiana nella calzatura sportiva tecnica. Dalle prime collaborazioni con grandi campioni come Francesco Moser e Giacomo Agostini, SIDI ha costruito un patrimonio unico di innovazione e performance diventando punto di riferimento mondiale per le scarpe da ciclismo e gli stivali da motociclismo. Dal 2022 SIDI fa parte del Gruppo Italmobiliare, che ha avviato un profondo piano di trasformazione organizzativa e industriale dell'azienda.

**Davide Rossetti**, nominato **CEO di SIDI** a ottobre 2022 spiega che *“quando siamo arrivati in azienda, il tema centrale era come trasformarla. SIDI era una realtà straordinaria per storia e know-how, ma ancora organizzata in modo fortemente artigianale. Il percorso di cambiamento è stato prima di tutto culturale e organizzativo: costruire una nuova struttura manageriale e introdurre processi moderni e digitali è stato il primo passo per dare all'azienda basi solide su cui crescere”*. Gli investimenti si sono concentrati su **innovazione di prodotto, digitalizzazione e rafforzamento delle piattaforme operative**, trasformando anche il modello produttivo. Parallelamente *“abbiamo investito sulle persone, con programmi di formazione interna e l'inserimento di giovani talenti, molti dei quali provenienti dalle università e dalle scuole professionali del territorio”*, sottolinea Rossetti.

L'innovazione di prodotto resta il cuore del brand. *“In un mercato dove ogni giorno si lavora per performance, leggerezza e traspirabilità – continua Rossetti – era essenziale tornare a innovare con continuità e a progettare collezioni che esprimessero il DNA tecnico del marchio”*. Per dare ulteriore impulso allo sviluppo di nuove tecnologie e materiali ad alte prestazioni, sono state inoltre avviate nuove collaborazioni con università e centri di ricerca.

Nel 2025 l'azienda ha presentato **il nuovo logo e la nuova brand identity**. *“Ci siamo resi conto che il logo storico, rimasto invariato per oltre 25 anni, non rappresentava più la nuova SIDI. La collezione Primavera/Estate 2026 sarà la prima di questo nuovo ciclo: il simbolo di un marchio che evolve senza perdere autenticità”*. Non solo il logo, ma l'intera strategia di marketing è stata completamente ripensata *“abbiamo scelto di adottare una strategia di content generation marketing, raccontando il brand attraverso le persone e le esperienze di chi lo vive ogni giorno”*. L'obiettivo è costruire una piattaforma di comunicazione continua, capace di dialogare con una community globale di atleti e appassionati. **Il rapporto con gli atleti**, caratteristica distintiva che ha reso grande SIDI, **è tornato al centro della strategia dell'azienda**, che oggi collabora con oltre 350 rider e ambassador in tutto il mondo, trasformando il contatto diretto con gli atleti in un laboratorio costante di innovazione.

**La sostenibilità è un pilastro strategico per SIDI**, che ha aderito alla Science Based Targets initiative, fissando obiettivi di riduzione delle emissioni al 2030 e di neutralità climatica al 2050. Ha introdotto audit interni periodici e rafforzato la cultura “zero infortuni”, mentre la produzione impiega materiali sempre più sostenibili, sviluppati con partner e università.

Oggi SIDI conta circa 260 dipendenti, produce annualmente circa 300.000 paia di calzature e genera oltre il 92% del fatturato all'estero, grazie ad una rete di distribuzione che raggiunge 72 paesi nel mondo. Il percorso di rinnovamento intrapreso inizia a dare i primi frutti e, dopo un 2023 di transizione, SIDI ha registrato nel 2024 una crescita del fatturato del 33%. Guardando avanti, l'azienda punta a rafforzare la propria leadership globale nel segmento premium del ciclismo e del motociclismo, con una strategia centrata su innovazione, sostenibilità e vicinanza ai mercati chiave, per continuare a rappresentare nel mondo l'eccellenza del design e della manifattura italiana.





## Innovazione e sostenibilità per consolidare la leadership nell'outdoor e negli sport invernali



Fondata da Giancarlo Zanatta a Giavera del Montello nel 1963, Tecnica Group si è affermata come punto di riferimento globale per le calzature outdoor e l'attrezzatura invernale da sci. Il Gruppo ha in portafoglio marchi iconici uniti dalla stessa visione: trasformare la tradizione artigianale e la ricerca tecnica in prodotti che elevano l'esperienza all'aperto, in tutte le stagioni e per pubblici diversi.

Dal 2017, in seguito all'ingresso di Italmobiliare nel capitale con una quota di 40%, Tecnica Group ha inaugurato una **nuova fase di crescita e sviluppo internazionale**. L'obiettivo è stato rafforzare l'identità dei brand, portare in house le competenze tecniche e le componenti critiche e, al contempo, costruire una filiera più flessibile e resiliente, capace di rispondere con rapidità alle dinamiche dei mercati. *“Abbiamo un portafoglio molto equilibrato – spiega **Andrea Dorigo, CEO di Tecnica Group** –. I nostri brand condividono una storia straordinaria: 429 anni di eredità complessiva fatta di innovazione, ricerca ed expertise tecnica che si tramandano da generazioni”*.

LOWA guida l'outdoor con calzature progettate per i trekking di lunga distanza ma anche l'escursionismo leggero. Nordica, Tecnica e Blizzard presidiano il mondo “alpine” con scarponi e sci che sono frutto di anni di competenze ingegneristiche e test di performance. Moon Boot ha trasformato un'icona di stile in una piattaforma contemporanea capace di dialogare con la moda, mentre Rollerblade è un brand così iconico da diventare sinonimo della propria categoria. *“Produciamo quasi 4 milioni di paia di calzature, più di 700.000 scarponi da sci, oltre 300.000 sci e circa 300.000 paia di pattini in linea ogni anno – sottolinea Dorigo –. Dietro questi numeri ci sono 3.700 persone che danno vita ai nostri prodotti. **Siamo 'makers', artigiani dell'innovazione**: questo è il nostro vero punto di forza”*.

All'innovazione di prodotto si affianca un'innovazione “di sistema”, che lega sostenibilità, ingegneria e organizzazione lungo l'intero ciclo di vita del prodotto. In questo percorso, come osserva Andrea Dorigo, *“essere produttori è un grande vantaggio, ma anche una responsabilità: vogliamo mantenere internamente ciò che genera valore e identità, sfruttando al tempo stesso la flessibilità di una supply chain globale per ampliare e accelerare lo sviluppo della nostra offerta”*. In parallelo, il Gruppo sta semplificando strutture e processi, razionalizzando alcune presenze locali e potenziando gli strumenti commerciali e digitali, rafforzando la relazione con retailer e consumatori, e migliorando l'efficienza complessiva.

Tra i progetti più rappresentativi si distingue Recycle Your Boots, che incarna l'anima più sperimentale del Gruppo. *“Tutto è nato da un'idea semplice: dare agli scarponi una seconda vita – prosegue Dorigo –. Raccogliamo gli scarponi usati, li smontiamo e ricicliamo ogni componente utile, è un progetto in evoluzione che ci ha portato a progettare prodotti pensati sin dall'inizio per essere riciclabili e che crescerà nei prossimi anni”*. Questa visione si riflette nell'approccio ESG del Gruppo, che ha aderito al Global Compact delle Nazioni Unite e pubblica il proprio Sustainability Report dal 2022.

L'evoluzione del Gruppo si riflette anche nei risultati: dall'ingresso di Italmobiliare il fatturato e l'Ebitda di Tecnica Group hanno registrato un tasso di crescita composto annuale rispettivamente del 5% e del 13%. Nei prossimi anni il Gruppo punta a **consolidare il mercato europeo, che resta il principale**, e a espandere la propria **presenza in USA e APAC**, due aree che presentano grandi potenzialità di sviluppo. Conclude Dorigo *“Nell'outdoor abbiamo un piano ambizioso per LOWA, che opera in uno dei segmenti più dinamici dello sport. Parallelamente continueremo a far evolvere i marchi più maturi – Nordica, Tecnica e Blizzard – ampliandone la portata e rafforzandone il posizionamento. Senza dimenticare Moon Boot, un brand che stiamo riposizionando dalle piste da sci alle città, e che rimane un asset del Gruppo”*.





## La compagnia tecnologica raggiungibile da qualunque touchpoint

Bene Assicurazioni nasce nel 2016 grazie all'iniziativa imprenditoriale di Andrea Sabia, che ricopre il ruolo di CEO. Fin dall'inizio il progetto si fonda sui principi e valori delle imprese orientate al beneficio comune, identità valoriale di Bene che, insieme alle altre società del Gruppo, acquisisce lo status giuridico di Società Benefit, integrando da subito nella propria missione obiettivi di impatto sociale e culturale accanto a quelli economici.

Nel 2017, ottenuta l'autorizzazione dell'IVASS, la compagnia avvia l'operatività sul mercato retail, con un primo piano industriale quinquennale focalizzato sulla creazione della piattaforma e della rete distributiva e lo sviluppo del portafoglio prodotti. Come racconta **Andrea Sabia, CEO di Bene Assicurazioni**, *"quando abbiamo chiuso con successo il primo ciclo, abbiamo capito che era il momento di passare dalla fase 'start-up' allo 'scaling up'. Per farlo avevamo bisogno di un partner con una visione di lungo periodo e un profilo istituzionale: l'incontro con Italmobiliare è stato l'elemento chiave che ci ha permesso di costruire il secondo piano quinquennale su solide fondamenta"*.

L'ingresso di Italmobiliare nel capitale, avvenuto nel 2022 ha dato **ulteriore impulso allo sviluppo di Bene Assicurazioni**, che ha un modello di business omnicanale focalizzato su prodotti per clienti privati, professionisti e piccole imprese. Dal punto di vista operativo, Sabia definisce la Compagnia come una platform company *"siamo una compagnia tecnologica: abbiamo dematerializzato ogni processo, non stampiamo più contratti cartacei, non esistono polizze fisiche. La nostra è una proposta completamente digitale, costruita su una piattaforma di open insurance che connette agenti, clienti online e partner industriali"*. Questo ecosistema digitale è, nelle parole di Sabia, *"il nostro vero asset strategico e la struttura organizzativa rispecchia questa vocazione. Circa il 40% dei nostri dipendenti lavora in ambito tecnologico, una quota molto superiore agli standard del settore"*. A questa dimensione si affianca un **modello profondamente data-driven**, progettato per garantire decisioni rapide, pricing accurato e vicinanza ai clienti.

L'offerta è organizzata in tre aree principali – Mobility, Personal e Commercial & Business – con soluzioni progettate per i diversi comportamenti d'acquisto e un'offerta differenziata in base alle esigenze dei clienti di ogni specifico canale. *"Siamo raggiungibili da qualunque touchpoint – spiega Sabia –. I clienti che hanno bisogno di consulenza possono rivolgersi agli agenti di una delle 480 agenzie sul territorio, chi è interessato solo all'acquisto può invece farlo in tempo reale sul nostro sito. Il terzo pilastro è un modello di partnership in cui mettiamo a disposizione licenza, capitale e piattaforma tecnologica per sviluppare, insieme ai nostri partner qualificati, soluzioni co-progettate che integrano le rispettive competenze e ampliano la proposta di valore per i loro clienti"*. Questo modello di business consente di coprire l'intero territorio nazionale e intercettare tutti i bisogni di mobilità e protezione per le famiglie, i professionisti e le PMI.

Il successo di questa strategia è evidente dai risultati ottenuti in questi anni da Bene Assicurazioni, che tra il 2021 e il 2024 ha registrato **ricavi in aumento ad un tasso annuo composto di crescita del 30%**. Nel periodo, i premi lordi sono passati da 100 milioni a quasi 300 milioni di euro e i **clienti sono più che raddoppiati superando quota 500.000**, con oltre 850.000 polizze attive a fine 2024.

Guardando al futuro, Bene punta a **dar seguito a questa straordinaria crescita, investendo ulteriormente sulla piattaforma tecnologica e sui talenti**, rafforzando la rete agenziale e ampliando la collaborazione con partner industriali e commerciali. *"Siamo pronti a inaugurare la nostra nuova fase di sviluppo, quella che definisco la 'growing phase' – conclude Sabia –. Forti di un modello solido e innovativo, fondato sulla fiducia degli azionisti, partner e clienti e sulla missione di Società Benefit, puntiamo ad ampliare la nostra presenza sul mercato italiano con l'ambizioso obiettivo di raggiungere il nostro primo milione di clienti attivi"*.







## Una piattaforma multi-asset a sostegno delle PMI Italiane



Clessidra è una delle principali piattaforme italiane di investimenti alternativi, specializzata nel mid-market e dedicata a sostenere la crescita e la trasformazione delle piccole e medie imprese del Paese. Fondata nel 2003, è controllata da Italmobiliare dal 2016, anno che segna l'avvio di una nuova fase di sviluppo, caratterizzata da una **strategia di diversificazione** e da una **forte integrazione dei principi ESG**. Il Gruppo è oggi una realtà multi-asset che gestisce complessivamente circa 1,7 miliardi di euro, articolata su tre linee di business — Private Equity, Capital Credit e Factoring —, con un modello che integra competenze finanziarie, visione industriale e sostenibilità.

Come sottolinea la **Presidente Mirja Cartia d'Asero** "Clessidra è capace di creare valore per tutti gli stakeholders coniugando capacità di generare una solida crescita industriale e integrazione dei principi ESG. L'Italia rappresenta, per dimensione, la seconda potenza manifatturiera e il secondo esportatore di beni in Europa, di cui la metà è destinata a mercati extraeuropei: questo contesto consente di individuare, sostenere ed investire nelle imprese di piccole e medie dimensioni, vero motore della nostra economia anche attraverso il rafforzamento della governance e supporto alla crescita, organica o per acquisizioni".

La **natura multi-asset** di Clessidra consente al gruppo di offrire soluzioni integrate lungo l'intero ciclo di vita delle imprese. Attraverso il **Private Equity**, nucleo originario dell'attività, che oggi opera attraverso due strategie distinte che investono in aziende mid-cap e small-cap, si valorizzano imprese italiane solide e innovative, sostenendo piani di crescita sostenibile e di apertura ai mercati internazionali. Le strategie di **Private Credit**, invece, finanziano sia società coinvolte in operazioni straordinarie, quali acquisizioni o riorganizzazioni degli assetti proprietari, sia aziende impegnate in processi di rilancio, attraverso fondi dedicati a crediti unlikely to pay o non performing. Infine, il **Factoring** fornisce liquidità a PMI che cercano soluzioni alternative al classico canale bancario.

**L'espansione di Clessidra è complementare a quella di Italmobiliare**, che ne negli anni — pur senza esercitare direzione e coordinamento - ne ha accompagnato la crescita sia come azionista sia come investitore diretto nei fondi, con ritorni significativi e un impatto positivo sull'ecosistema delle PMI italiane. Le due realtà condividono un obiettivo comune: **promuovere la competitività del sistema industriale e generare valore sostenibile nel tempo per i propri investitori**.

Infine, osserva Mirja Cartia d'Asero, "Clessidra, negli ultimi anni ha saputo essere in prima fila nell'implementazione di strategie d'investimento incentrate sui principi ESG assicurando un maggior presidio dei rischi e consentendo di generare un ritorno più sostenibile". La strategia di sostenibilità di Clessidra si articola su tre pilastri: presidio della Governance, che integra anche azioni di miglioramento negli ambiti di salute, sicurezza e inclusione; transizione giusta, basata su decarbonizzazione e impatto sociale; e leadership sostenibile, fondata sull'innovazione e sulla crescita delle competenze.

Guardando al futuro, Clessidra intende rafforzare il proprio ruolo di partner finanziario per i suoi investitori sapendo **accompagnare le PMI Italiane nei propri percorsi di crescita, aggregazione e transizione sostenibile** e ambisce a rimanere un punto di riferimento per lo sviluppo del mid-market, unendo competenze finanziarie e visione industriale.





## ANDARE LONTANO, RESTANDO SEMPRE NEL PERIMETRO (DEL GRUPPO)

INTERVISTA A LORENA CHINOSI

C'è una parola che ricorre spesso nel racconto di **Lorena Chinosi**: "percorso". Non carriera, non ascesa, ma un cammino fatto di passaggi, scelte, consapevolezza e grande determinazione. Un cammino iniziato nei corridoi dell'Università di Pavia, dove si laurea in Economia e gestione d'impresa, che l'ha portata a Chief Financial Officer di Italgen, green energy company del gruppo Italmobiliare.

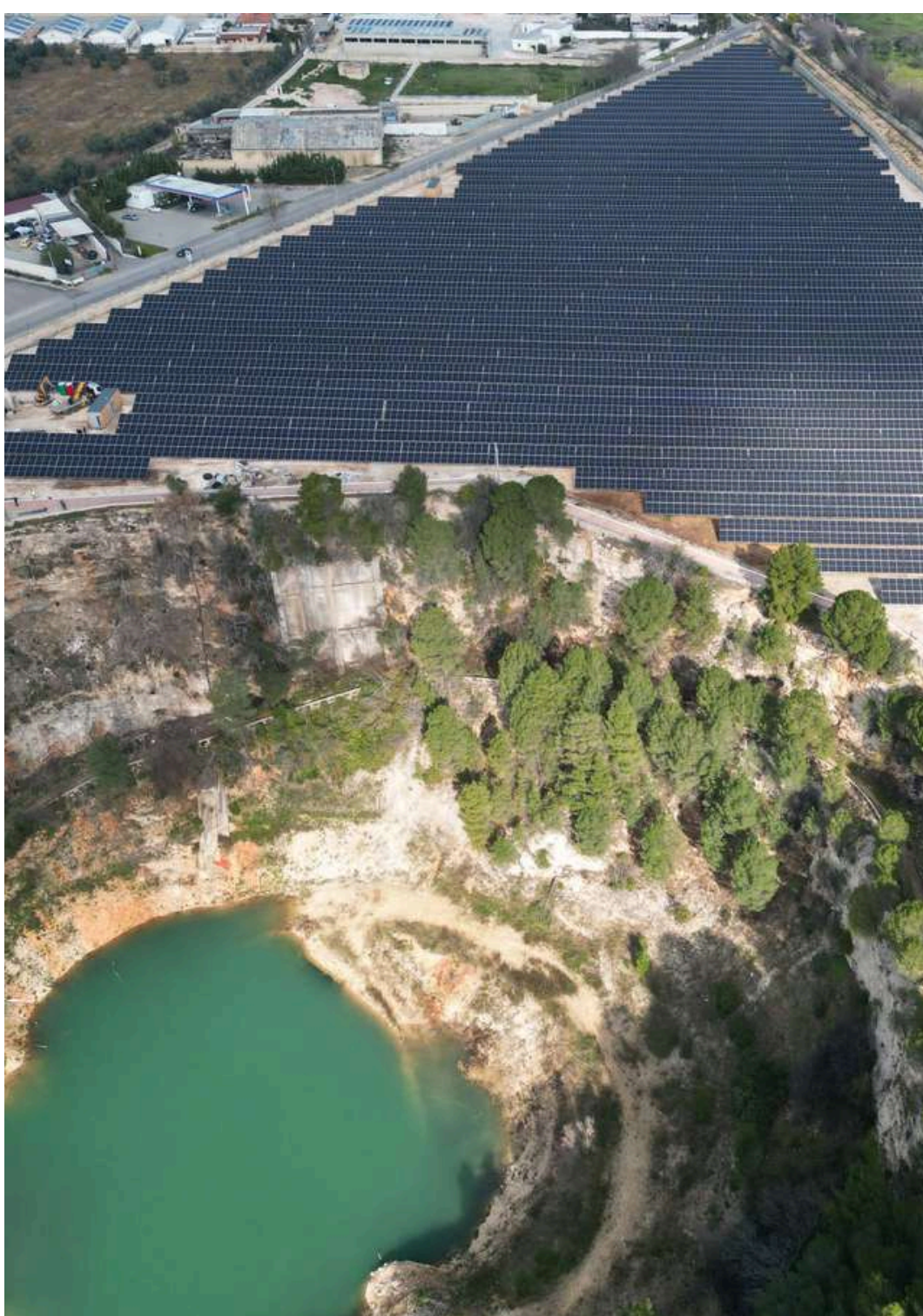
«Dopo la laurea sono entrata in PwC, un ambiente giovane, dinamico e profondamente formativo che è stato una palestra straordinaria». Dopo tre anni in revisione, Lorena decide di cambiare direzione «avevo voglia di qualcosa di diverso e di fare un'esperienza internazionale». E così, ad agosto 2008, entra nel team di Internal Audit di Italmobiliare, lavorando a stretto contatto con le controllate Italcementi e Sirap «Il confronto con culture, realtà e normative molto differenti mi ha fatto crescere come professionista e come persona, aumentando la mia capacità di adattamento».

Due anni dopo si presenta un'opportunità e Lorena decide di coglierla, passando a lavorare nella Direzione Generale per occuparsi di amministrazione, finanza e fiscalità. «Volevo ampliare la visione integrando la parte finanziaria e fiscale, è stato un passaggio chiave per la mia crescita professionale». Nel 2016, dopo la cessione di Italcementi, la struttura organizzativa di Italmobiliare cambia e Lorena sceglie di entrare nella Direzione Finanza. «La parte finanziaria è stata una grande scuola, la formazione che mi mancava, è lì ad esempio che ho iniziato a confrontarmi con le banche, affiancando le società del gruppo nella gestione di finanziamenti complessi». In mezzo a questo percorso ci sono state anche due maternità «Quando la mia seconda figlia è stata un po' più grande, ho capito che era il momento di mettermi in gioco. Mi sono chiesta: come posso crescere ancora?».



La risposta arriva nel 2024, con la nomina a CFO di Italgen. «Si è aperta questa posizione e mi è stato chiesto se fossi interessata a partecipare all'iter di selezione, ho detto subito sì». E così, dopo quindici anni nella holding Lorena approda a una società industriale del gruppo, che produce energia da fonti rinnovabili. «È stata una sfida, ma anche un grande riconoscimento. **Il gruppo ha creduto in me almeno quanto io ho creduto nel gruppo. E questo per me è stato un onore**».





Il passaggio in Italgas rappresenta un cambiamento radicale: da una realtà finanziaria a una industriale, con nuove responsabilità e un team da guidare. Una sfida che Lorena affronta con una moderna visione di leadership *«una squadra funziona quando le persone riconoscono il tuo valore perché lo vedono nel tuo contributo, per questo il primo passo è stato costruire fiducia, conquistare la stima dei colleghi e trovare il giusto equilibrio»*. Il feeling con i colleghi e con l'ambiente, che già conosceva, è stato immediato **«in Italgas c'è un bellissimo spirito di squadra, un attaccamento sincero all'azienda. Ma al contempo nulla è dato per scontato: c'è sempre la ricerca del miglioramento continuo, della crescita, del fare un passo in più»**.

Nel nuovo incarico le sfide non mancano, Italgas sta vivendo una fase di grande crescita ed evoluzione che l'ha portata in pochi anni a incrementare la capacità produttiva da 57 a 103 MW, attraverso acquisizioni nell'idroelettrico e la costruzione di nuovi impianti fotovoltaici. La gestione delle diverse società che rientrano nel perimetro Italgas, le nuove operazioni di M&A, la complessità di comprendere tutte le dinamiche di un settore nuovo e complesso sono solo alcune delle sfide quotidiane, a cui si aggiunge la responsabilità di sovrintendere il progetto di implementazione in azienda di un nuovo ERP gestionale *«Sarà un progetto enorme, una di quelle cose che nella vita professionale capitano una o due volte. È complesso e impegnativo, ma anche un'occasione per consolidare il mio ruolo e dare un contributo concreto alla crescita dell'azienda»*.

Non mancano le riflessioni sulla conciliazione tra vita professionale e familiare *«Mio marito fa un lavoro smart, questo mi aiuta moltissimo. Fondamentale è anche lavorare in un Gruppo che si impegna concretamente in favore della parità di genere e dell'empowerment femminile, valorizzando il talento ad ogni livello»*.

Nel racconto di Lorena i nomi e i ruoli contano meno del senso del percorso, alla base del quale c'è un pilastro fondante: **la fiducia reciproca tra persone e organizzazione**. *«Il mio è stato un percorso di crescita costruito insieme al gruppo. Ho sempre trovato ascolto, apertura, disponibilità al confronto. È un modello che funziona se c'è trasparenza e se si ha il coraggio di parlare dei propri desideri di crescita. E che crea valore per tutti: per chi cresce e per il gruppo che valorizza i propri talenti»*. In queste parole si ritrova il senso più profondo del suo cammino: non una scalata, ma il viaggio coerente e consapevole di una professionista che passo dopo passo non ha mai smesso di progredire, trasformando la fedeltà al gruppo in motore di evoluzione, e la fiducia degli altri in energia per andare avanti.





## “TECNICA”, FORMAZIONE E TALENTO: COME SI COSTRUISCE UNA CARRIERA INTERNAZIONALE

INTERVISTA AD ARIANNA COLOMBARI

**Arianna Colombari** è Group Communication and Sustainability Director di Tecnica Group, leader mondiale nella calzatura outdoor e nell'attrezzatura da sci, che ha in portafoglio marchi iconici come Tecnica, Nordica, Moon Boot, LOWA, Blizzard e Rollerblade.

Ma come si arriva al vertice di uno dei principali player globali del settore? Il primo picchetto di questa lunga scalata – simbolo anche della sua determinazione – Arianna lo fissa quando, a fine anni Novanta, sceglie un percorso di studi che, di fatto, non esisteva. «*Mi sono laureata in lingue orientali con un indirizzo economico che all'epoca non era previsto. Ho chiesto al rettore di poter integrare esami di economia in un percorso totalmente umanistico: è stata la mia fortuna*», racconta. A guidarla era stato il padre, imprenditore convinto che l'Oriente sarebbe stato il futuro. «*Ha mandato me a studiare cinese e mia sorella russo: un investimento sul domani*».



Proprio durante l'università arriva il primo snodo: grazie agli eccellenti voti, Arianna viene segnalata per uno stage nell'ufficio comunicazione dei marchi sportivi in Benetton. «*Alla prima chiamata ho rifiutato perché non avevo finito l'università. Alla seconda ho capito che quel treno non sarebbe più ripassato*». Inizia così a lavorare in un ambiente vibrante, ricco di stimoli, contaminazioni e creatività pura. «*All'epoca Benetton era uno dei posti più ambiti dove lavorare, una vera multinazionale dello sport. Si lavorava con leggende come Oliviero Toscani e in ufficio passavano personaggi come Michael Schumacher e Marco Melandri: per una giovane era un sogno*». Arianna lavora nel marketing di Rollerblade, di cui presto diventa responsabile, e quando nel 2003 il marchio viene acquisito da Tecnica Group sceglie di accettare la nuova sfida. È un cambio di paradigma e l'inizio di un capitolo ricco di possibilità. «*È stata una fase di grande cambiamento e un'opportunità unica per vedere da vicino un modello imprenditoriale dinamico, molto vicino al prodotto e alle persone*», ricorda.





Inizialmente si occupa del solo brand Rollerblade, ma nel 2004 viene nominata responsabile marketing dei marchi Nordica e Rollerblade, entrando nel cuore strategico del Gruppo. «*Nordica veniva da anni difficili: gli sci a marchio erano nati solo nel 2000 e l'identità del brand era da ricostruire. È stata una sfida enorme*». Gli anni successivi sono di grande fermento: Nordica torna a crescere, Rollerblade si riposiziona, Blizzard viene acquisita e integrata, e il Gruppo avvia un percorso di consolidamento del portafoglio marchi. «*Ogni progetto andava costruito pezzo per pezzo: il prodotto, la comunicazione, la relazione con gli atleti e con il mercato. È stato un periodo che mi ha permesso di vedere come nasce davvero un brand quando lo ricostruisci dalle fondamenta*».

Nonostante il lavoro intenso, Arianna investe nella propria formazione – cosa che non smetterà mai di fare – e tra il 2006 e il 2008 consegue un MBA presso l'Università del Kansas. Nel 2008 arriva un altro passaggio chiave: il Gruppo Tecnica decide di unificare le attività all'interno del building di Giavera, oggi headquarter del gruppo. «*Ricordo il trasloco come l'inizio di un nuovo ciclo. **Per la prima volta tutti i marchi, tutte le competenze, tutto il know-how erano nella stessa casa.** È stato un passaggio cruciale che ha creato un senso di identità fortissimo*». Il nuovo assetto richiede coordinamento e una visione capace di valorizzare le specificità di ogni brand all'interno di un perimetro comune di Gruppo.

Negli anni successivi Arianna assiste alla trasformazione del Gruppo, che passa da una struttura imprenditoriale a una gestione manageriale. Un altro passaggio fondamentale avviene nel 2017, quando Italmobiliare entra come socio di minoranza a fianco della famiglia Zanatta «*È stato un momento fondamentale: si sono aperte nuove prospettive, nuovi livelli di dialogo, nuove responsabilità. Abbiamo iniziato a strutturare la comunicazione corporate, la parte finanziaria, la sostenibilità... funzioni che oggi sono centrali*».

È in questa fase che prende forma il ruolo attuale di Arianna, che unisce comunicazione, sostenibilità, brand strategy e coordinamento globale. In parallelo si struttura un team che Arianna considera una delle sue eredità più significative. «*Abbiamo un'età media molto giovane e un ottimo gender balance: siamo circa al 50% donne. In un mondo ancora molto maschile è un segnale forte*». La sua leadership è improntata alla crescita delle persone: «***Ho sempre creduto nel dare opportunità, molti dei miei collaboratori sono entrati in stage e oggi guidano marchi importanti. Una delle mie gioie più grandi è proprio vedere chi cresce dall'interno***».

Oggi il Gruppo Tecnica è una realtà internazionale e Arianna è una delle figure che hanno accompagnato questa evoluzione dall'interno. «***La nostra forza è sempre stata la capacità di cambiare, anticipare, costruire. E farlo insieme***». Tra i motivi di orgoglio c'è anche l'aver costruito una carriera senza rinunciare alla maternità. «*Confesso che avevo paura della maternità, ma in azienda mi hanno sempre dato fiducia e io ho saputo organizzarmi per conciliare al meglio vita privata e lavoro*».

Fresca di certificazione UNI/PdR 109 come Sustainability Manager, conseguita per approfondire la conoscenza in un ambito sempre più al centro del modello di business di Tecnica Group, Arianna tra i suoi punti di forza sottolinea proprio la voglia di imparare: «***L'unico punto fermo del lavoro è il cambiamento, e la comunicazione è una delle funzioni che cambia più velocemente. Per questo studio sempre: so che il giorno in cui smetterò di imparare smetterò anche di crescere***». Un principio che sintetizza bene il suo percorso e forse anche la sua visione del lavoro: muoversi, crescere, imparare. Sempre.



# SIDI

## PASSIONE ARTIGIANA E INNOVAZIONE CONTINUA: LA RICETTA DELLA SCARPA PERFETTA

INTERVISTA A CRISTINA GARBUJO



Originaria della zona di Montebelluna, cuore pulsante del distretto calzaturiero sportivo, a soli 23 anni **Cristina Garbujo** è una delle giovani promesse di Sidi, azienda leader nella produzione di calzature tecniche per il ciclismo e il motociclismo, dove lavora come Developer Junior.

Cristina è entrata nel team Sidi due anni fa, ma il suo legame con questo settore ha radici profonde, suo padre è infatti un calzolaio artigiano. Inizialmente però lei sembra indirizzata a percorrere un'altra strada e, dopo aver frequentato il liceo linguistico, si iscrive a Economia «Era una scelta razionale, ma quel percorso non mi gratificava. Poi, un giorno, **sono andata nel laboratorio di mio padre e ho provato a fare una scarpa per gioco**. Lì, dove il silenzio è rotto solo dal rumore degli attrezzi e nessun pensiero riesce a scalfire la concentrazione, **mi sono sentita in pace**». Capito cosa le piace fare, Cristina lascia l'università e si iscrive a un ITS per specializzarsi nella progettazione e realizzazione di calzature, componenti e accessori sportivi. In aggiunta, il sabato, frequenta un corso di modelliera della calzatura sportiva organizzato dalla Fondazione Sport System. «Mi sono sempre concentrata sul lato tecnico, perché sono abbastanza precisa, e presto la modelliera è diventata la mia passione, ciò che più mi dava soddisfazione». Ma cos'è la modelliera? «È la fase di lavoro che si occupa di tradurre il disegno stilistico della scarpa in modelli tecnici realizzabili. In pratica, è il ponte tra l'idea creativa del designer e la produzione vera e propria». Cristina fa le prime prove insieme al padre «tutti i miei prototipi li ha sempre montati il mio papà a mano, quindi ho visto anche come si faceva una volta, imparando alcuni segreti degli artigiani vecchia scuola».

L'ingresso in Sidi avviene quasi per caso, grazie al passaparola di un compagno di corso e alla sua passione per il mondo delle moto, in particolare il motocross. A novembre 2023 entra in azienda come stagista, visto che lo studio le consente di dedicare al lavoro solo alcune mattine a settimana, ma ben presto il tirocinio extracurricolare si trasforma in un'opportunità di crescita.



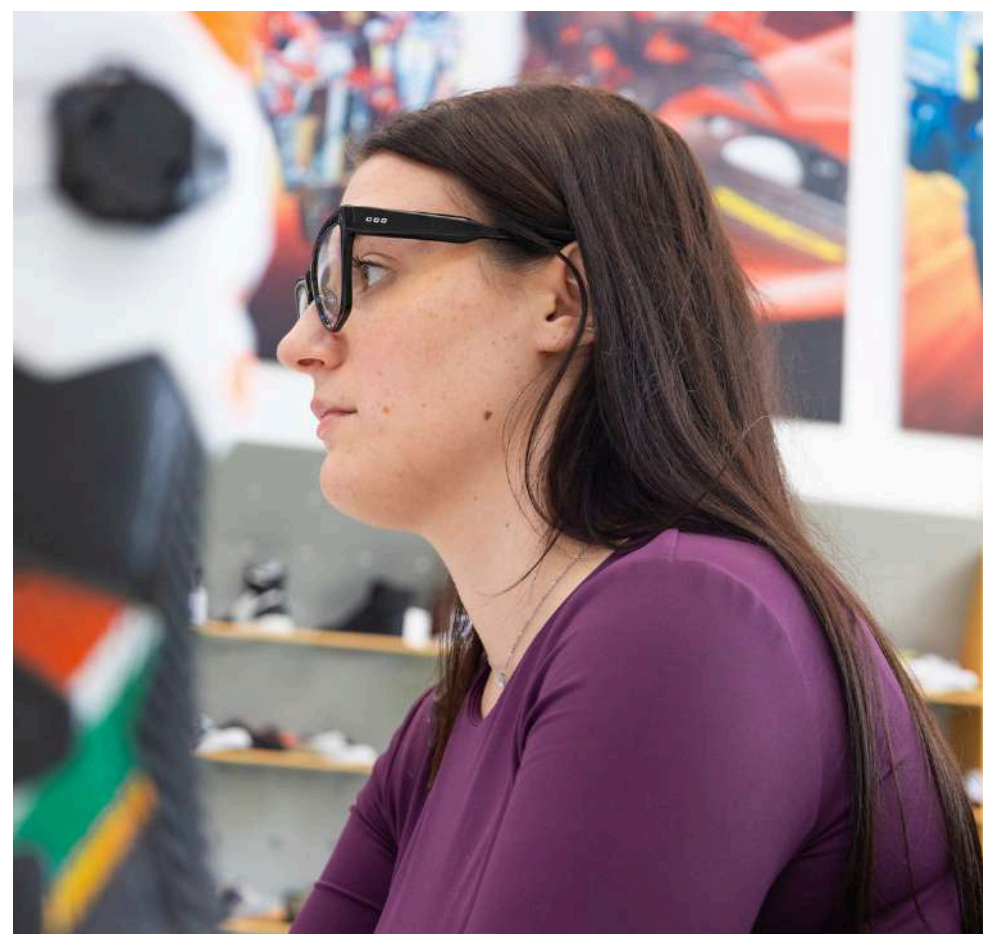


«Sono entrata come supporto al nostro ufficio ricerca e sviluppo, sempre focalizzata sul lato tecnico e sulla modelliera. Poi ho avuto l'opportunità di diventare developer junior, che è quello che faccio oggi». In questo ruolo ha anche l'opportunità di viaggiare per visitare fiere, fornitori e partner. Ricerca e formazione sono fondamentali per essere sempre aggiornati e restare al passo con le ultime novità del settore «la scarpa sembra semplice, ma è composta da moltissimi componenti, per questo **il nostro lavoro prevede un costante aggiornamento**. Le innovazioni riguardano materiali, processi di stampa, processi manifatturieri, componenti e molto altro, e sono finalizzate a raggiungere obiettivi fondamentali: sicurezza, performance e sostenibilità».

Oggi Cristina è assunta a tempo indeterminato in Sidi, si occupa principalmente di scarpe da bici e riding shoes per la moto e lavora in un team di sette persone. Nel ruolo di developer segue il progetto della scarpa dall'inizio alla fine, lavorando a stretto contatto con modellisti, designer e sviluppatori. «**È un lavoro di squadra**. Io mi occupo di coordinare il progetto, tenere d'occhio le tempistiche, gestire le comunicazioni e collaborare con altri uffici come marketing, produzione e planning. Quello che mi piace è proprio la **collaborazione e il confronto continuo**». Il percorso di sviluppo di una scarpa, spiega, è lungo e articolato: «mediamente ci vuole un anno. Bisogna considerare la prototipazione, lo sviluppo delle taglie, i test di calzata. Ogni componente va verificato e ottimizzato».

L'ambiente in azienda è giovane e dinamico, anche perché dell'ingresso di Italmobiliare il nuovo management ha avviato collaborazioni con università e istituti professionali che hanno portato all'assunzione di molti giovani promettenti, tra cui Cristina. C'è, inoltre, una forte propensione alla crescita e all'innovazione: «Ho sempre avuto l'opportunità di imparare da tutti, dai colleghi di altri uffici e dai manager. **È un ambiente che dà l'opportunità di crescere**». Anche il clima nel team è positivo: «Ci confrontiamo tanto, siamo circondati da creatività. Nel mondo calzaturiero si dice che sia difficile trovare chi voglia insegnare, ma io sono stata fortunatissima: tutti i miei colleghi hanno voglia di condividere e di farmi crescere. Ormai ci conosciamo anche personalmente, **è un po' una famiglia**».

Alla domanda su cosa la renda orgogliosa, Cristina risponde genuinamente che non lo sa, perché solitamente si interroga su cosa avrebbe potuto fare meglio piuttosto che compiacersi di quanto fatto. Poi riflette, e dice: «In occasione del sales meeting (a maggio 2025, quando la società ha presentato il nuovo logo) è stato emozionante vedere in esposizione tutti i nostri nuovi prodotti. In quel momento mi sono resa conto della quantità di cose che abbiamo fatto».





# gres art 671

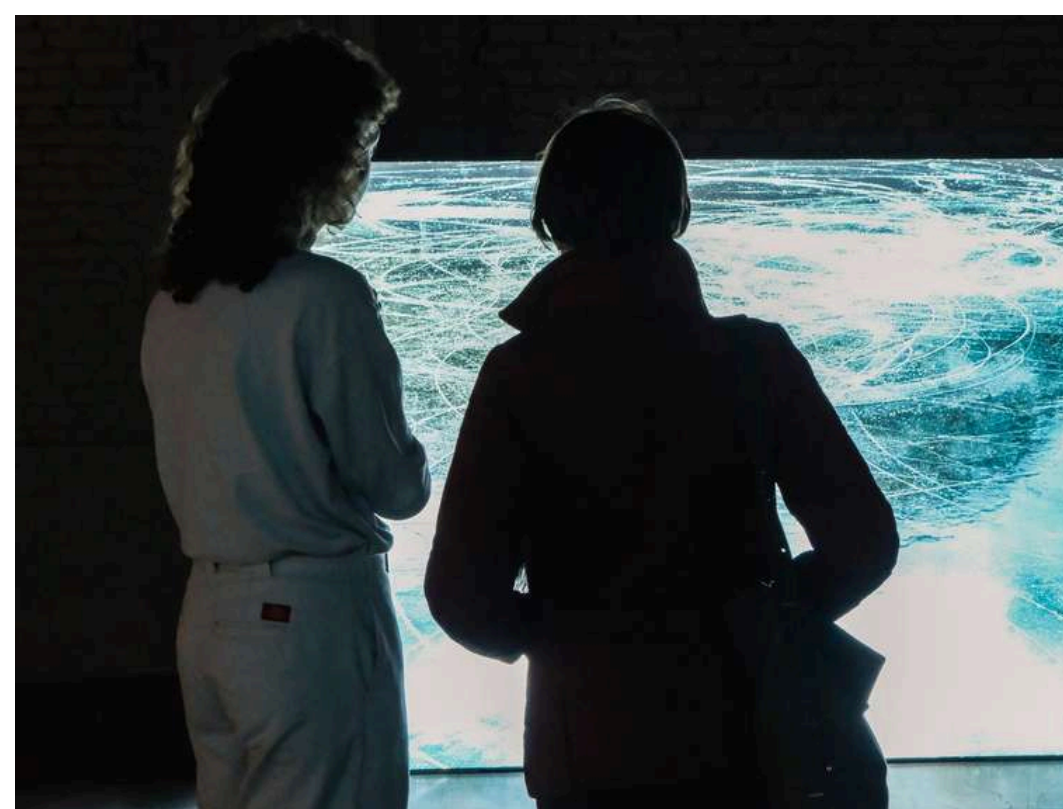
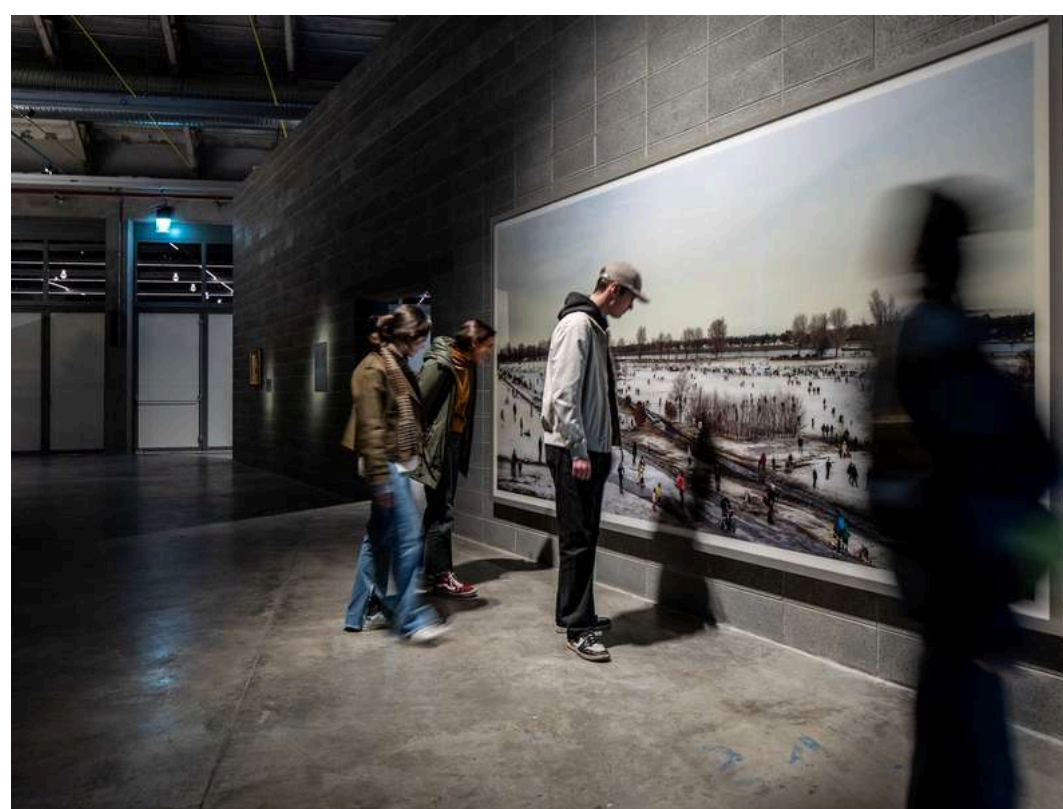
## FUORIPISTA. arte, sport e inverno

*Aspettando i Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026, gres art 671 presenta una mostra dedicata allo sport e alla neve*



Raccontare gli sport invernali attraverso una prospettiva che spazia tra l'arte, il design, l'architettura e la ricerca, questo è l'obiettivo di **FUORIPISTA**, la nuova mostra di gres art 671 resa possibile grazie al contributo di Fondazione Pesenti e Italmobiliare. Inserita nel contesto dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali Milano Cortina 2026, l'esposizione è un percorso multidisciplinare, che riunisce opere storiche e contemporanee, materiali d'archivio, fotografie, video e installazioni, accanto a tre lavori inediti commissionati appositamente per il progetto. Opere che diventano una lente attraverso cui osservare non solo la bellezza del gesto sportivo, ma anche le trasformazioni sociali, tecnologiche e climatiche che ridefiniscono il nostro rapporto con la montagna. *“L'imminenza dei Giochi Olimpici e Paralimpici è una straordinaria occasione per rafforzare la nostra missione, presentando l'arte in dialogo con gli sport invernali e proseguendo il percorso di creazione di un polo culturale con una visione internazionale, capace di coinvolgere quanto più possibile i visitatori su temi di rilevanza contemporanea”*, ha dichiarato **Roberto Pesenti, presidente di gres art 671**.





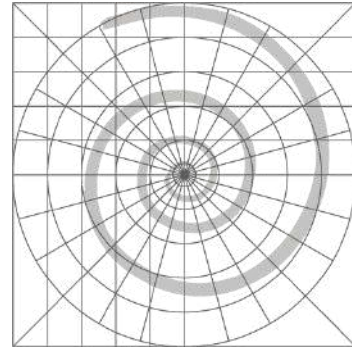
Il percorso espositivo si articola in cinque sezioni, **Olympics +, Sport Invernali, Micro-storie, Inverno Artificiale, Criosfera**, che guidano il visitatore attraverso un paesaggio complesso, dove la neve diventa struttura narrativa, archivio di memorie, ma anche indizio di un mondo in mutamento. Dalle prime Olimpiadi invernali alla costruzione della neve artificiale, dalle discipline più note alle storie nascoste che ridefiniscono lo sport come luogo di libertà e possibilità, FUORIPISTA invita a esplorare l'inverno oltre la retorica, dentro la sua dimensione più umana e condivisa.

FUORIPISTA si sviluppa come **un viaggio attraverso secoli e geografie diverse**, mettendo in dialogo capolavori storici come la *Trappola per uccelli* di Pieter Brueghel il Giovane e una grande fotografia di Andreas Gursky con narrazioni più intime e inattese. Le Cholitas Escaladoras ritratte da Todd Antony, la pionieristica esperienza della pattinatrice emiratina Zahra Lari o le comunità sciistiche del Lesotho fotografate da Kari Medig ampliano l'immaginario comune degli sport invernali, spostando lo sguardo dalle geografie canoniche verso orizzonti plurali. La montagna emerge come spazio reale e simbolico dove desiderio, sfida, resistenza e appartenenza si intrecciano. In mostra è esposta una selezione dei modelli chiave del brand Blizzard tra l'inizio degli anni Settanta e la fine degli anni Ottanta, appartenenti all'Heritage Department di Tecnica Group, sponsor tecnico del progetto.

**Un capitolo centrale del progetto è rappresentato dalle tre nuove committenze**, che segnano un passaggio importante nel percorso di gres art 671. MASBEDO raccontano la storia di Andrea Lanfri, alpinista ed ex atleta paralimpico della nazionale italiana di atletica leggera, in una videoinstallazione che riflette su inclusione e superamento dei limiti. Studio Folder traduce dati ambientali e statistici dei Giochi Olimpici in una coreografia di pattinaggio, trasformando l'informazione in gesto. Numechi.studio dedica due opere a IceLab Bergamo, trasfigurando il movimento di Carolina Kostner in un'esperienza immersiva tra corpo, spazio e temperatura. *"In questa mostra per la prima volta compaiono opere d'arte e lavori di ricerca inediti prodotti e commissionati per l'occasione da gres art 671 – sottolinea **Francesca Acquati, general manager di gres art 671** –. È un passaggio importante nella storia di gres, parte della cui missione è proprio sostenere e incoraggiare la produzione artistica contemporanea in Italia, investendo concretamente nel sistema dell'arte, offrendo agli artisti spazi di sperimentazione e ricerca".*

**A completare la mostra, un public program** realizzato con Fondazione Pesenti Ets **che darà voce ad artisti, atleti olimpici e paralimpici, ricercatori e protagonisti del mondo della neve e del ghiaccio**. Un'occasione per condividere testimonianze e riflessioni che restituiscono allo sport la sua dimensione più autentica fatta di relazioni, inclusione, comunità.





Fondazione  
Cav. Lav.  
**Carlo  
Pesenti**  
[www.fondazionepesenti.it](http://www.fondazionepesenti.it)

## LA CULTURA DELLA PACE

### Premi Nobel ed esperti in dialogo per La cultura della Pace

Fare della cultura uno strumento concreto di crescita civile e sociale soprattutto per le giovani generazioni, questa è l'idea che ha animato il progetto di Fondazione Pesenti Ets, da oltre vent'anni impegnata in iniziative culturali, sociali ed educative, e gres art 671. A fianco della mostra *'de bello. notes on war and peace'* si è sviluppato così il progetto *'La cultura della pace'*, un ciclo di cinque incontri che attraverso il coinvolgimento di quattro Premi Nobel per la pace, esperti e leader internazionali ha trasformato il polo culturale del gres in un palcoscenico di dialogo e riflessione su temi universali quali la pace globale, la riconciliazione e i diritti umani.

Il percorso ha preso il via con un viaggio nella storia attraverso le parole coinvolgenti di **Alessandro Barbero**, che ha illustrato come i conflitti del presente nascano da dinamiche antiche. Per lo storico Barbero la storia non offre leggi universali, *"ma ci permette di riconoscere i meccanismi che tornano sempre, quelli che trasformano la paura in riarmo, il riarmo in paranoia e la paranoia in guerra"*. È un invito a usare la memoria non per prevedere il futuro, ma per imparare a evitarne gli errori.

Dall'analisi storica si passa alla testimonianza di chi per la pace si è esposta in prima persona, sospinta dalla forza della disobbedienza civile. **Tawakkol Karman**, yemenita, Premio Nobel per la Pace nel 2011, ha ricordato come suo padre le avesse insegnato *"a prendere sempre l'iniziativa, a non aspettare che qualcuno ci autorizzi a difendere la nostra dignità"*.





Per lei la pace non è un esito, ma un atto di coraggio: *“La pace non è l’assenza di conflitto. È il momento in cui decidi di non accettare più l’ingiustizia, di parlare quando tutti tacciono”*. Con lei sul palco c’era **Samia Nkrumah** – figlia di Kwame Nkrumah, padre dell’indipendenza ghanese – che ha illustrato con passione una prospettiva di unità africana fondata sulla responsabilità reciproca. Ha raccontato come suo padre ripetesse che *“la libertà non si conquista senza sacrificio, e non si mantiene senza una visione condivisa”* ha raccontato la Nkrumah citando il padre, e ha spiegato come nei processi di pace si debba partire sempre dal possibile *“Nelle trattative cominciamo da ciò su cui siamo d’accordo, anche se è pochissimo. Da lì costruiamo il terreno comune”*. Un suggerimento di grande attualità, un richiamo a un’idea di pace come costruzione lenta, esigente e collettiva.

Durante ‘La cultura della pace’ con Nadia Murad, Premio Nobel per la Pace 2018, il dialogo ha assunto il volto terrorizzato delle vittime dei genocidi. Murad ha sottolineato che *“la pace non comincia quando le armi tacciono, ma quando le persone possono tornare a casa, ricostruire un villaggio, riavere un nome, una vita, una strada sicura”*. Solo così la pace smette di essere un ideale astratto e diventa una pratica che restituisce dignità, diventa un valore quotidiano.

**Kailash Satyarthi** ha fatto risuonare la voce dell’attivismo globale contro il lavoro minorile. *“Senza compassione non c’è trasformazione. Il mondo diventa più aggressivo, più rumoroso, più competitivo: per questo serve una voce morale collettiva, una leadership capace di proteggere i più vulnerabili”* ha sottolineato il Premio Nobel per la Pace 2014. In dialogo con lui c’era **Jody Williams**, Premio Nobel per la Pace 1997, che ha dimostrato come l’azione civile possa cambiare trattati e governi, portando ad esempio la campagna internazionale che portò al bando delle mine antiuomo.

Il percorso si chiude con **Cecilia Sala**, giornalista e scrittrice, che ci ha invitati a riflettere sul ruolo dell’informazione, raccontando la guerra a partire dalla trasformazione profonda delle società coinvolte nel conflitto e dal modo in cui il linguaggio politico ha cancellato la parola pace. E questo nonostante che *“per la maggioranza degli israeliani proseguire la guerra a Gaza sia sbagliato”* e le leadership di *“ Hamas e Fatah evitano da tempo il confronto con le elezioni”*.

Il suo racconto restituisce l’essenza della pace non come concetto astratto, ma come possibilità quotidiana negata. In questo straordinario intreccio di memorie, analisi e azioni, ‘La cultura della pace’ ha messo in collegamento, in comunione, esperienze lontane, voci che Fondazione Pesenti, attraverso gres art 671, non si



limita a ospitare, ma assume come percorso culturale e educativo, e come impegno civile. Perché, come ci ha insegnato Jody Williams *“Quando vedi un’ingiustizia e non dici nulla, diventi parte del problema. Se taci sei complice”*. Una frase dura che ha riecheggiato nel progetto come un monito e una responsabilità e che ci riporta all’origine di un ciclo di incontri che nasce proprio dalla volontà di prendere parola, schierarsi dalla parte della giustizia che conduce alla pace e trasformare la cultura in responsabilità condivisa.



## DATI ECONOMICI

**NEI PRIMI NOVE MESI IL GRUPPO ITALMOBILIARE REGISTRA A LIVELLO AGGREGATO RICAVI IN AUMENTO A 1.190,6 MILIONI DI EURO (+12,1%) E MOL IN FLESSIONE A 115,2 MILIONI. NAV STABILE A 2,2 MILIARDI, LA PFN DI ITALMOBILIARE È POSITIVA A 206,8 MILIONI.**

All'interno di un contesto macroeconomico sfidante, nei primi nove mesi dell'anno le partecipazioni industriali in portafoglio registrano a livello aggregato ricavi per 1.190,6 milioni di euro, in aumento del 12,1% rispetto allo stesso periodo del 2024. Fatturato in crescita per tutte le Portfolio Companies ad eccezione di Italgen, che registra ottime performance ma si confronta con un 2024 caratterizzato da eccezionali precipitazioni che avevano spinto a livelli record la produzione di energia idroelettrica. A livello aggregato, il MOL delle partecipazioni industriali è pari a 115,2 milioni di euro, in flessione del 21,2% principalmente a causa della contrazione registrata da Caffè Borbone, il cui andamento al pari di quello di tutto il settore è condizionato dall'elevatissimo costo della materia prima caffè, di Tecnica.

Guardando all'andamento delle principali Portfolio Companies industriali, crescono a 270,7 milioni di euro (+11,3%) i ricavi di Caffè Borbone, la cui marginalità è in calo a 33,5 milioni. Prima marca per volumi di vendita in Italia nel monoporzionato, la società cresce in tutti i canali di vendita e prosegue lo sviluppo all'estero. Officina Profumo-Farmaceutica di Santa Maria Novella registra ricavi pari a 51,3 milioni, in aumento del 9,1% grazie alle ottime performance del canale retail (+14,4%) e dell'online (+18,6%). Il MOL è in aumento a 12,2 milioni (+2%). Crescono a doppia cifra i ricavi e il MOL di CDS-Casa della Salute, rispettivamente a 56,6 milioni (+23,4%) e 6,1 milioni (+11,5%). Grazie alle nuove aperture, la società ha raggiunto a novembre le 40 cliniche tra Liguria, Piemonte e Sardegna. Prosegue lo sviluppo di Italgen, che entro la fine dell'anno completerà la costruzione di due impianti fotovoltaici superando i 100 MW di capacità produttiva. Capitelli registra ricavi pari a 18 milioni di euro (+4,9%) e MOL in crescita del 7,7% a 3,4 milioni di euro.

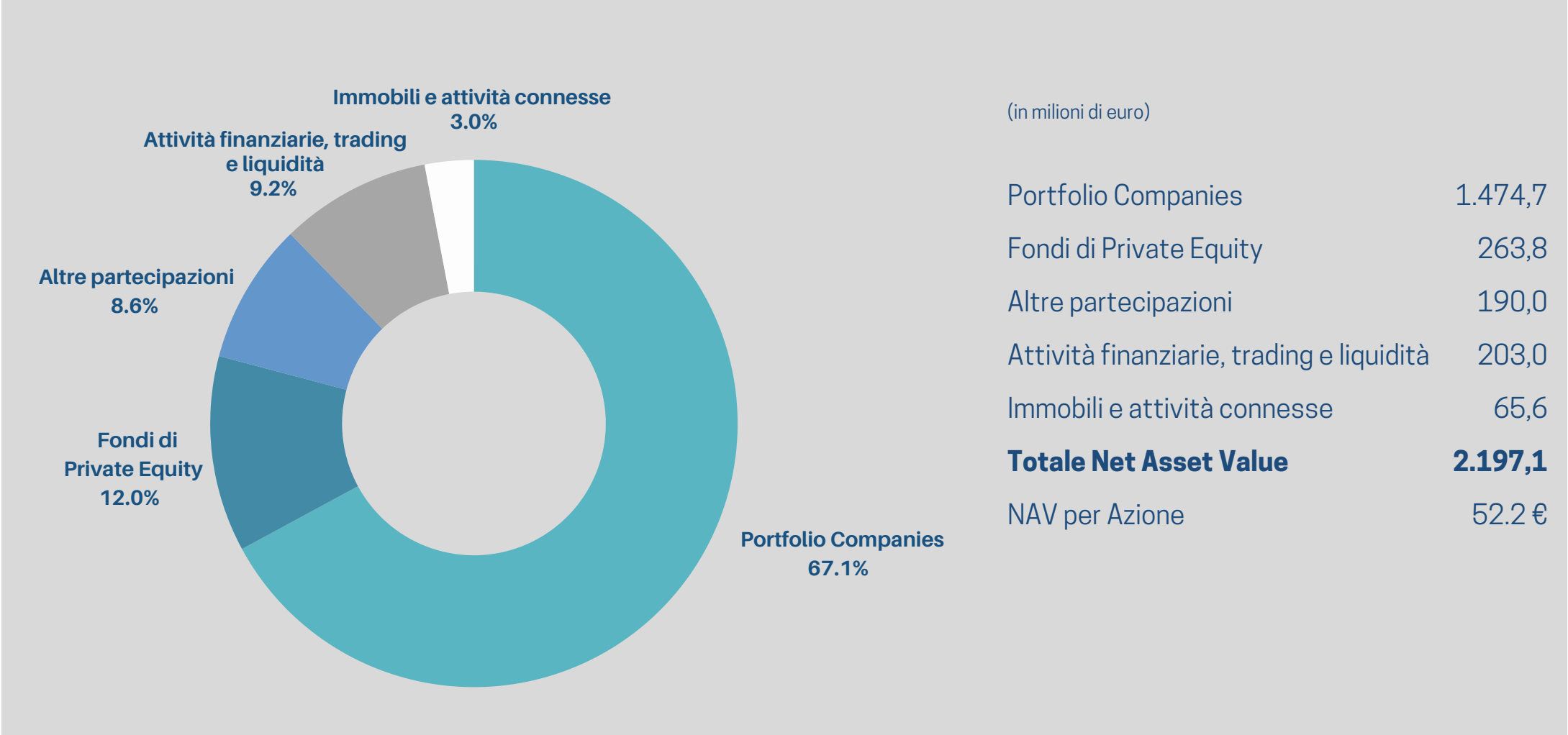
Nel periodo, il Gruppo ha dato seguito alla sua strategia sostenibile, articolata su quattro macro ambiti di azione: governance estesa all'intera catena del valore, strategia climatica mirata a emissioni net-zero, cultura della sicurezza verso il traguardo di zero infortuni, sviluppo inclusivo del capitale umano. In particolare, l'attivazione di "progetti flagship" ha consentito una ulteriore accelerazione dei processi trasformativi declinati su tutte le società nel portafoglio.

Il NAV di Italmobiliare, escludendo le azioni proprie, al 30 settembre 2025 risulta pari a 2.197,1 milioni di euro (2.215,8 milioni di euro al 31 dicembre 2024); e, considerando la distribuzione di dividendi effettuata nel corso del periodo pari a per 38,0 milioni di euro e il buy-back per 6,1 milioni di euro, la registra una performance netta è positiva per 25,4 milioni di euro (+1,1%). Il NAV per azione è pari a 52,2 euro e, in considerazione della distribuzione di dividendi pari a 0,9 euro per azione, registra un incremento del 1,4% rispetto all'analogo valore al 31 dicembre 2024. All'incremento ha anche contribuito l'acquisto di azioni proprie eseguito nel terzo trimestre. Sterilizzando tale effetto l'incremento sarebbe stato di 1,1%, in linea con la performance del NAV.

Al 30 settembre 2025 la posizione finanziaria netta di Italmobiliare S.p.A., che nel periodo ha investito 55,8 milioni di euro sullo sviluppo delle partecipazioni e degli altri asset in portafoglio, è positiva e pari a 206,8 milioni di euro (273,8 milioni di euro al 31 dicembre 2024). Tra i principali flussi in uscita si segnalano il pagamento del dividendo ordinario (-38 milioni di euro), gli investimenti a sostegno dello sviluppo delle partecipazioni in portafoglio (-43,7 milioni di euro) e gli impieghi, al netto dei rimborsi, dei fondi di private equity (-12,1 milioni di euro).



NET ASSET VALUE DI 2.197,1 MILIONI DI EURO  
AL 30 SETTEMBRE 2025



L'EVOLUZIONE DEL NAV

Da gennaio 2018 Italmobiliare ha distribuito  
**dividendi per oltre 400 milioni di euro (pari a 9,6 € per azione)**

